

# E3

E3 – Revista de Economia, Empresas e  
Empreendedores na CPLP

2016 Volume 2 Número 1

Semestral | *Biannual*

ISSN (print): 2183-380X

ISSN (online): 2183-7201

<http://www.revistae3.com/>

**Diretor**

Doutor Eduardo Manuel de Almeida Leite, CEPES, Porto, Portugal; SOEBRAS, Brasil

---

**Editor PT**

Doutor Carlos Machado Santos, UTAD, Portugal

---

**Editor Adjunto**

Doutora Amélia Cristina Ferreira-da-Silva, Instituto Politécnico do Porto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, CEPES, CECEJ, Portugal

---

**Editor AO**

Doutorando Benjamim M'Bakassy, UBI, Portugal

---

**Editor BR**

Doutora Kimberly Marie Jones, Associação Educativa do Brasil (SOEBRAS), Brasil

---

**Conselho Científico**

Doutora Ana Maria Bandeira, Iscap, Portugal

Doutora Anabela Martins da Silva, EEG - Universidade do Minho, Portugal

Doutora Antonieta Maria Lima, ISVOUGA, Portugal

Doutora Amélia Cristina Ferreira-da-Silva, Instituto Politécnico do Porto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, CEPES, CECEJ

Doutor Carlos Machado Santos, UTAD, Portugal

Doutor Eduardo Manuel de Almeida Leite, CEPES, Porto, Portugal; SOEBRAS, Brasil

Doutor Fernando Jorge Rodrigues, Instituto Politécnico do Cávado e do Ave Escola Superior de Gestão, Portugal

Doutor Fernando Oliveira Tavares, Universidade Portucalense Infante D. Henrique, Portugal

Doutor José Manuel Teixeira Pereira, Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, Portugal

Doutora Kimberly Marie Jones, Associação Educativa do Brasil (SOEBRAS), Brasil

Doutor Maximiliano E. Korstanje, Universidade de Palermo, Argentina - Visiting Fellow at CERS Universidade de Leeds, Reino Unido

Doutor Óscar Afonso, Universidade do Porto, Faculdade de Economia, Portugal

Doutor Patrício Batsikama Mampuya Cipriano, Universidade Agostinho Neto, Luanda, Angola

Doutora Simone Valéria Dias Souto, Funorte, Brasil

---

**Conselho Editorial**

Mestre Andrey George Souza, Faculdades Unidas do Norte de Minas - FUNORTE Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES Prefeitura Municipal de Montes Claros

Mestre Árlen Almeida Duarte de Sousa, Faculdades Integradas do Norte de Minas - FUNORTE, Brasil

Mestre Fábio Augusto Martins, Uniaraxá - Centro Universitário do Planalto de Araxá (Brasil) UTAD - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (Portugal), Brasil

Dr Fabrizio Bon Vecchio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul FUNDACAO GETULIO VARGAS UTAD, Brasil

Mestre Frederico Bida Oliveira, Faculdades Integradas do Norte de Minas, Brasil

Mestre Gisela Filipa Ferreira, Universidade de Trás os Montes e Alto Douro, Portugal

Mestre Igor Rainei Cruz, Faculdades Integradas do Norte de Minas - Funorte, Brasil

Mestre Leonardo Augusto Couto Finelli, Faculdades Unidas do Norte de Minas - FUNORTE  
Faculdades de Saúde Ibituruna - FASI, Brasil

Mestre Maria Lina de Santana Freitas, Faculdade Promove de Janaúba, Brasil

Mestre Rui Miguel Pinho, Universidade Federal Rio de Janeiro - UFRJ, Brasil

Mestre Thiago Henrique Alves de Souza, Faculdades Integradas do Norte de Minas-Funorte,  
Brasil

Mestre Wellington Danilo Soares, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde -  
PPGCS/Unimontes, Brasil

Mestre Wilian Toneli Da Silva, FUNORTE / SOEBRAS, Brasil

---

### **Chefe de Redação e Edição**

Ana Leite, Universidade de Aveiro, Portugal

---

### **Redator PT**

Mestre Eduarda Pinto, FADEUP, Portugal

---

### **Redator BR**

Mayze Liduário Vargas, ASSOCIAÇÃO EDUCATIVA DO BRASIL – SOEBRAS

---

### **Executivos**

Teófilo Sousa Fonseca, Portugal

**Ficha Técnica**

ISSN (print): 2183-380X

ISSN (online): 2183-7201

Periodicidade: Semestral (janeiro, julho)

Propriedade/Editora: Eduardo Manuel de Almeida Leite

**Contatos**

Telefone: +351 256 381 912

e-mail: [diretor@revistae3.com](mailto:diretor@revistae3.com)

**Endereço para correspondência:**

E3 – Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP.

Rua Principal, 759

4520-703 Souto VFR, Portugal

## **Estatuto Editorial**

I – A E3 – Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP, conhecida também pelas formas abreviadas de E3 ou Revista E3, é uma publicação periódica gerida pela Freedom Capital, Gestão de Ativos, Ltda.

II – Sob o lema de Fernando Pessoa: “A minha pátria é a língua portuguesa”, a E3 é uma publicação para difusão de ciência em português, vocacionada para a lusofonia e para os países da CPLP.

III – A linha editorial da E3 centra-se na área dos negócios, transversal a disciplinas como a economia, gestão, contabilidade, finanças, recursos humanos, marketing, entre outras.

IV – A E3 tem por missão fomentar a ciência em português para o sector dos negócios, como forma de estimular o empreendedorismo e os negócios entre as economias dos países da CPLP.

V – A E3 é editada semestralmente, em papel, em Portugal e, quando se justificar, na CPLP, e disseminada no resto do mundo através da internet.

VI – A E3 terá aproximadamente 80 a 100 páginas de formato A4 e uma tiragem em papel inferior a 1.000 exemplares.

VII – A E3 destina-se a professores, investigadores, estudantes e profissionais, nacionais ou estrangeiros, desde que com interesses empresariais na CPLP.

VIII – A E3 apresenta um corpo editorial técnico e científico, aberto a académicos, investigadores, profissionais e executivos de organizações e empresas relacionadas com a atividade empresarial na CPLP, tais como: CEOS, CFO, entre outros.

IX – A E3 publica artigos do tipo: original, de revisão e de opinião.

X – A E3 publica em português, podendo excecionalmente apresentar artigos noutra língua, desde que se trate de uma língua reconhecida internacionalmente no meio académico e em negócios, como por exemplo: inglês.

XI – E3 pretende promover o intercâmbio de ideias, experiências e projetos entre os autores, empreendedores e o mercado empresarial, contribuindo para a reflexão dos negócios na CPLP e para a sua ligação com a sociedade.

## Índice

### Editorial

*Editorial*

Eduardo Manuel de Almeida Leite

.....7

### Prevalência do absentismo entre os trabalhadores de uma empresa da indústria da construção civil

*Prevalence of absenteeism among workers of a company in construction industry*

Marcos Elias Silva Januário; João Henrique Pereira Loyolla; Igor Raineh Durães Cruz

..... 11

### O Endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações

*The Endomarketing as a strategy in people management: climate influences and culture in organizations*

Ana Aracelly Oliveira; Mayra de Castro Aquino; Wilian Toneli da Silva

.....24

### Marketing digital como ferramenta estratégica e as oportunidades nas redes sociais

*Digital marketing as a strategic tool and opportunities in social networks*

Vanessa Bolico da Silva

.....42

### O papel do docente na educação à distância: perspectivas para o novo profissional

*The teacher's role in distance learning: perspectives for the new professional*

Willian Toneli da Silva; Eunice do Nascimento Silva

.....62

## Editorial

### *Editorial*

Eduardo Manuel de Almeida Leite

Tendências globais: oportunidades e desafios de uma realidade que os países da CPLP não devem ignorar.

Global trends: opportunities and challenges of a reality that the CPLP countries shouldn't ignore.

Os fatores que melhor distinguem a atual economia mundial de quadros económicos anteriores são a globalização e a desmaterialização. Estes fatores formam, conjuntamente, os pilares da sociedade contemporânea, frequentemente definida como sociedade do conhecimento. Uma sociedade onde as potencialidades das tecnologias de informação e de comunicação (TIC) se desenvolvem e multiplicam, transpondo e rompendo, a um ritmo alucinante, todo o tipo de barreiras geográficas, económicas, políticas e sociais.

Esta mudança implica alterações na visão tradicional das economias. Isto é, embora se continue, mentalmente, a pensar numa economia portuguesa, brasileira ou angolana, entre outras, o que existe agora é uma economia para cada um destes países com fronteiras muito diferentes consoante os temas a abordar.

A crise financeira de 2008 é disso um exemplo paradigmático. Apesar de ter tido origem nos EUA, a crise refletiu-se severamente a nível internacional, contagiando rapidamente todo o sistema financeiro mundial. Fruto das interligações e da interdependência entre os agentes do sistema e do mercado Norte-americano com as instituições congéneres Europeias e destas com resto do mundo, tecnicamente designado de risco sistémico, a crise repercutiu-se um pouco por todo o mundo, não deixando imunes as economias mais distantes da Ásia ou de África.

Em consequência, os sectores económicos tradicionais, como a construção, foram fortemente abalados. Em Portugal, segundo dados da Companhia de Seguros de Créditos (Cosec, 2015), o setor da construção é o mais afetado pela crise, sendo o setor que apresenta um maior número de insolvências, seguido dos serviços e das empresas

do retalho. O problema da crise também se repercutiu no Brasil e em Angola, estando a ser particularmente agravado pela baixa do preço do petróleo, sendo também este uma fonte de energia tradicional.

Assim, apesar de existirem casos de sucesso nos setores tradicionais, como evidenciam o calçado e o vinho em Portugal, todavia, o papel dos sectores tradicionais na competitividade das economias nacionais está a ser redefinido, vindo sistematicamente a perder posição para os sectores ligados às TIC.

Esta tendência é facilmente comprovada pelo crescimento tecnológico. Estima-se a existência atual de 30 biliões de aparelhos eletrónicos ligados à internet. Neste contexto, a informação disponível no mercado cresce diariamente a um ritmo impar na história económica e social. Assim, emerge a necessidade de desenvolver *softwares* e ferramentas metodologicamente inteligentes, por forma a suportar uma grande quantidade de dados desestruturados, que permitam identificar e prever os problemas e apresentar soluções ao mercado.

As potencialidades tecnológicas refletem-se no desenvolvimento dos restantes sectores. Por exemplo, o setor da saúde e do bem-estar, designadamente no desenvolvimento de uma espécie de nuvem da saúde, *Cloud Health*. Numa era em que de acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), as doenças crónicas tendem a ser a maior causa de morte a nível mundial, aproximando-se dos 75%, surgem cada vez mais aplicações que procuram servir as pessoas. Neste âmbito, destacam-se aplicações do tipo *Cloud Intelligence* e *Quantified self-apps*, cujo objetivo é contribuir para a realização de *check-ups* diários, apresentando recomendações para melhoria da saúde e da qualidade de vida. Prevê-se um aumento significativo de sistemas de gestão médica deste tipo, por forma a desenvolver-se a ideia de monitorizar e prevenir as doenças, em vez de curar.

Beneficiando, ainda, do desenvolvimento tecnológico, há um mercado emergente de ensino e educação à distância avaliado em cerca de 70 biliões de dólares, denominado de *Massive Open Online Course* (MOOCS).

O financiamento de ideias, causas e projetos, também apresenta novidades. A revista Forbes apresenta o setor de *crowdfunding* como um caso de sucesso. Em 2012, o *crowdfunding* cresceu 60% nos EUA, estando também a evidenciar-se na zona Euro. O *crowdfunding* tem-se revelado um instrumento importante no financiamento aos



empreendedores e às PMEs. Há uma tendência para os consumidores quererem participar nas *startups* onde compram os produtos, adotando uma postura social proactiva. Ainda de acordo com a Forbes, o *crowdfunding* ameaça totalmente as empresas de *venture capital*, ultrapassando-as, a breve prazo, pelo surgimento de uma subcategoria, denominado de *equity crowdfunding*.

Neste sentido, impõem-se novos paradigmas determinantes no sucesso das pessoas, organizações e economias. Apesar de sabermos que a generalidade dos países da CPLP não estão estruturalmente preparados para acompanharem as tendências globais, especialmente os países dos PALOP, também é certo que não se podem alhear da realidade do mundo em que vivemos. Na verdade, ilustrando com a prática do *surf*, podemos concluir que na economia atual, o sucesso da CPLP depende tanto do resto do mundo e das TIC, como o surfista depende das marés e das ondas. Logo, muito embora, consideremos ser possível remar contra a maré, é, no entanto, uma tarefa extenuante e, neste caso, julgamos inglória. Acresce que surfar contra as ondas é mesmo tecnicamente impossível.

Desta forma, apesar de reconhecermos à CPLP um esforço no sentido de uma maior integração, beneficiando de uma história e língua comuns. Há, contudo, um longo caminho a percorrer, sendo de esperar grandes desafios. Desde logo, como questionam Torres & Ferreira, em a “Comunidade dos Países de Língua Portuguesa no contexto da globalização: problemas e perspetivas”, como é que economias num estágio de subdesenvolvimento significativo se integram num sistema global com base na informação e na tecnologia, quando não dispõem de infraestruturas de comunicação, nem de recursos humanos adequados? A resposta, dramática, é dada pelos autores citando Manuel Castells, referem: ...que seria como se pretendêssemos fazer a industrialização sem eletricidade.

Subsidiariamente subsistem diversas questões mais práticas, que impactam diretamente na vida dos cidadãos, dos empreendedores e das empresas, e que facilitariam extraordinariamente a integração das economias da CPLP, destacando-se: a mobilidade dos nacionais entre os países da CPLP, tendo em vista uma tendência generalizada para a cidadania global que se faz sentir nas populações. Acresce a questão do reconhecimento de diplomas e outras competências profissionais oriundos de países da CPLP, entre de outros aspetos.

Assim, dando cumprimento à missão da E3, contribuir para a reflexão das questões de interesse para a CPLP, fica o mote para em edições futuras procurarmos abordar temas relacionados com as tendências mundiais e os desafios que estas comportam para a CPLP. No futuro, gostaríamos, ainda, de receber contributos dos demais países da comunidade na Ásia e em África, para além de Angola, onde de resto já temos um editor.

Relativamente à edição atual, esta apresenta artigos que versam temas do interesse académico geral, oriundos de Portugal e Brasil, revelando uma vez mais textos de boa qualidade técnica e científica e que perspetivam, como é nosso desejo, uma leitura interessante. No entanto, os artigos ainda não se debruçam sobre a temática da CPLP como pretendemos que o façam nas edições futuras.

Não obstante isso e a curta existência da E3, a qualidade da nossa revista começa a ser reconhecida pelas indexações às bases de dados científicas e de resumos, tanto nacionais, como internacionais, designadamente:

- Latindex – América Latina, Caraíbas, Espanha e Portugal
- Sumarios.org – Brasil
- Google Scholar
- Diadorim - Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT)  
Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)

As indexações têm contribuído significativamente para o aumento da visibilidade da revista e dos nossos autores, sendo o reconhecimento do nosso trabalho e um estímulo para continuarmos e atrairmos novos investigadores.

Por tudo isto, resta-me agradecer aos leitores e aos colegas que fazem da E3 uma realidade.

Votos de boa leitura!

## Prevalência do absenteísmo entre os trabalhadores de uma empresa da indústria da construção civil

### *Prevalence of absenteeism among workers of a company in construction industry*

Marcos Elias Silva Januário<sup>1</sup>; João Henrique Pereira Loyolla<sup>2</sup>; Igor Raineh Durães Cruz<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> E-mail:

marcoselias16@gmail.com;

FUNORTE

<sup>2</sup> E-mail:

[jhenrique015@hotmail.com](mailto:jhenrique015@hotmail.com)

FUNORTE

<sup>3</sup> E-mail:

igorraineh@hotmail.com

FUNORTE

#### **Resumo:**

O absenteísmo tem-se tornado um problema grave para as empresas e para seus gerenciadores, pois afeta de forma significativa a produtividade e o nível de qualidade dos serviços prestados. A presente pesquisa trata-se de um estudo descritivo, com corte transversal, representada por 31 funcionários de uma empresa do ramo de Engenharia Civil, sendo esta localizada na cidade de Montes Claros, MG. O instrumento utilizado foi um questionário fechado, contendo 17 questões. Os resultados indicaram que as ausências estiveram ligadas em grande parte às enfermidades e às faltas sem justificativa legal. Tendo como período maior de ausência, em decorrência desses fatores, 1 dia para 32,3% dos entrevistados, entre 2 e 3 dias para 29% e entre 4 e 6 dias para 12,9 %. Através dos dados da pesquisa, concluiu-se que o absenteísmo esteve mais relacionado a problemas externos ao processo laboral do que problemas dentro da empresa. Tal resultado, talvez se justifique pelas ações de melhoria implementadas pela empresa no decorrer do ano de 2013.

**Palavras-chave:** Absentismo; Afastamento do trabalho; Construção civil.

#### **Abstract:**

*The Absenteeism has become a serious problem for businesses and their managers because it affects significantly the productivity and quality of the level of services provided. The present research is a descriptive, cross-sectional study of 31 employees of a civil engineering company, which is located in the city of Montes Claros, MG. The instrument used was a closed questionnaire, containing 17 questions. The results indicate that the absences were linked largely to diseases and absences without legal justification. The most frequent period of absence due to these factors was 1 day for 32.3 % of the interviewers, among 2 and 3 days for 29 % and from 4 to 6 days for 12.9 %. Through this survey, it was concluded that absenteeism is more related to external labor problems than to problems inside of the company. This result, may be justified by the improvement of actions implemented by the company in the year 2013.*

**Keywords:** Absenteeism. Absence from work. Construction.

## INTRODUÇÃO

A Indústria da Construção Civil tem apresentado nos últimos anos e, mais pontualmente, nas duas últimas décadas uma trajetória de crescimento exponencial (FOCHEZATTO; GHINIS, 2011). Segundo dados da Pesquisa Anual da Indústria da Construção do IBGE, em 2011, o setor foi responsável pela geração de R\$ 135,0 bilhões de valor adicionado<sup>1</sup> no Brasil. (IBGE, 2011)

Para suprir a demanda requerida, o setor tem absorvido uma fatia considerável da mão-de-obra existente no Mercado de Trabalho, ocupando, em 2010, mais de 2,5 milhões de pessoas e tendo gastos totais com pessoal ocupado de R\$ 63,1 bilhões (IBGE, 2012). O crescimento acelerado do segmento têm levado as empresas do setor a adotar medidas sócio organizacionais, com o intuito de gerir e aperfeiçoar o processo de trabalho. Essas mudanças de mercado têm norteado para a necessidade de implantação de medidas com o objetivo de aumentar a produtividade como: capacitação da mão-de-obra, acompanhamento psicológico dos trabalhadores, diminuição dos acidentes e dos índices de absenteísmo (DIESEL et al, 2001).

O absenteísmo, ou seja, a falta do trabalhador no posto de trabalho, tem se tornado um problema grave para as instituições e para seus gerenciadores. É um tema complexo, que pode ter diversos fatores motivadores, assim como diversas consequências, tanto para o trabalhador, quanto para as organizações.

Altos índices de absenteísmo indicam, na maioria das vezes, a existência de problemas relacionados às condições de saúde do trabalhador, a falta de condições de higiene e segurança no trabalho e, ainda, o descontentamento do trabalhador com as condições de trabalho. (AGUIAR, OLIVEIRA, 2010)

É um tema que preocupa as organizações, uma vez que gera atrasos no andamento dos trabalhos, afeta de forma significativa a produtividade e sobrecarrega os demais trabalhadores, diminuindo, conseqüentemente, o nível de qualidade dos serviços prestados.

---

<sup>1</sup> O Valor adicionado é a variável derivada, obtida pela diferença entre o valor bruto da produção e o consumo intermediário.

A palavra "absenteísmo" tem sua origem no francês (*absentéisme*) e tem como significado a falta de assiduidade ao trabalho. Podem ser diversas as causas que levam os trabalhadores a se ausentar como: problemas de saúde ou doenças, doenças ou acidentes do trabalho, problemas de saúde em pessoas da família, gestação e parto, casamento (licença gala), ou ainda faltas que não são justificadas legalmente, conhecidas como faltas injustificadas (GEHRING JUNIOR et al., 2007).

Segundo Aguiar (2007), retomando as palavras de Soares e Silva (2004), alguns estudiosos argumentam que o absenteísmo surgiu com a chegada da revolução industrial, época em que as condições de trabalho apresentavam aspectos contrários ao bem-estar dos trabalhadores. Esta afirmação evidencia o quão antigo é o problema e o quão difícil tem sido para as organizações solucioná-lo.

Mallada (2004) cita que o absenteísmo pode ser definido como voluntário e involuntário. O absenteísmo voluntário seria caracterizado pelas ausências programadas, ou seja, aquelas previstas, como férias e folgas. Já o absenteísmo involuntário seria representado pelas faltas não programadas, ou seja, aquelas não previstas, caracterizadas, por exemplo, por problemas pessoais ou de saúde.

Aguiar e Oliveira (2010), reavendo as palavras de Jucius (1979), cita como causas mais frequentes para o absenteísmo: (i) as enfermidades; (ii) as doenças ocupacionais que diminuem a produtividade nas organizações; (iii) a carga horária elevada e execução de atividades repetitivas, que contribuem para o aumento do estresse nos funcionários e ao surgimento de doenças ocupacionais; (iv) as más condições de trabalho associadas à falta de interesse pelo serviço; (v) os problemas pessoais, o mau tempo e as dificuldades de transporte; (vi) a atitude mental do indivíduo que pode ser influenciada por fatores sociais, econômicos e inclusive pela opinião de outras pessoas.

Já as consequências do absenteísmo para as organizações estão ligadas, diretamente, ao lado financeiro, visto que, a ausência dos trabalhadores gera um impacto direto à conquista dos objetivos traçados, principalmente, em relação à produtividade e lucratividade.

Algumas ações isoladas têm se evidenciado na busca da modernização e diminuição dos índices de absenteísmo no setor da construção civil, porém não resta dúvida de que o setor ainda encontra-se defasado em relação aos outros segmentos que integram o parque

industrial brasileiro. No entanto, é interessante ressaltar que a construção civil compõe um segmento que difere muito das outras indústrias da transformação, pois possui características singulares que dificultam sobremaneira a utilização, na prática, das modernas teorias de qualidade e produtividade (HONÓRIO, 2002).

O fato de a atividade produtiva ser feita sob encomenda e desenvolvida nos canteiros de obra, longe da sede administrativa das empresas, tornam a administração e o controle do trabalho executado difíceis de serem mantidos. A mão de obra empregada é pouco qualificada, e oriunda de diversos outros setores, o que influencia nas chances de promoção e, conseqüentemente, na própria motivação do trabalhador. Além disso, o setor exige um grande número de pessoas envolvidas no decorrer do processo produtivo, o que o torna mais complexo (DALCUL et al., 1997).

Segundo Costa (2009), as condições desfavoráveis, que podem estar presentes no ambiente de trabalho, levam os trabalhadores a buscar meios de compensar o sofrimento através da adoção de posturas defensivas e resistentes. Tais condições tornam o trabalhador indiferente ao processo laboral, optando pela fuga ao trabalho. Esta fuga pode ocorrer por meio de atestados, licenças médicas ou simplesmente através de faltas injustificadas. Tais ausências afetam, tanto as organizações, quanto os próprios trabalhadores, repercutindo no próprio salário e em futuras oportunidades de promoção.

Diesel et al., (2001) cita como uma das medidas mitigadoras, a atenção, por parte das empresas, à saúde dos trabalhadores e aos fatores externos que os influenciam ao afastamento definitivo ou temporário de suas funções, visando à diminuição ou erradicação destes fatores e contribuindo, assim, para um melhor desempenho produtivo.

Com relação aos fatores relacionados às doenças e acidentes do trabalho, Stefano (2008) e Zimmermann (2013) mencionam como fator determinante a conscientização dos funcionários a respeito da importância de utilização dos equipamentos de proteção individual e coletivo, inclusive antes dos mesmos começarem a trabalhar em suas funções. Tal conscientização visa informar o trabalhador sobre os riscos inerentes a sua função, informar sobre as ferramentas preventivas que podem e devem ser aplicadas e criar uma cultura preventiva dentro da instituição. Também é crucial o cumprimento por parte das organizações das leis de trabalho e das normas regulamentadoras, dentre elas a NR 18 (Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção) e a NR 26 (Sinalização de Segurança).

No que se refere às ausências causadas em decorrência da insatisfação dos trabalhadores, Betiol e Tonelli (2003) citam, como desencadeador, os sentimentos que são experimentados no exercício da função, especialmente quando se trata de níveis operacionais de menor qualificação. Segundo Betiol e Tonelli (2003) muitas tarefas não representam uma atividade digna, nem para seus executores, nem para o meio social em que estão inseridos.

O sentimento de indignidade e de desqualificação, que decorrem do exercício de uma tarefa, levam aqueles que realizam as tarefas operacionais de base a se perceberem como não merecedores de reconhecimento. A existência de níveis hierárquicos ajuda a corroborar este sentimento, pois privilegia as tarefas mais complexas, assim como destina a esses cargos os maiores salários. Ou seja, ao receber um salário mais baixo (além das consequências diretas na qualidade de vida), o trabalhador carrega também o sentimento de que a tarefa não é significativa, nem na empresa, nem socialmente. (BETIOL, TONELLI, 2003)

Betiol e Tonelli (2003) ainda citam como sentimento desencadeador do absenteísmo o medo que pode estar ligado ao receio de perder o emprego, à possibilidade de adoecimento causado pela degradação do organismo e à possibilidade de degradação mental e psicoafetivo que decorre diretamente das relações que se estabelecem entre as chefias, hierarquias e da própria organização do trabalho.

Para Honório (2002), é muito importante que as empresas do ramo da construção civil reflitam sobre a importância da sua participação na organização das sociedades humanas quanto aos aspectos econômico e social e avaliem suas formas de organizar o trabalho, desenvolvendo métodos gerenciais mais participativos e descentralizados, de forma que haja uma maior harmonia entre os processos administrativos e os produtivos. Tal atitude contribui com o rompimento das barreiras existentes entre a chamada “classe pensante” da empresa - a administração que planeja e controla as tarefas - e a “classe não pensante” – representada pelos operários, que apenas as executa, desenvolvendo-lhes a possibilidade de pensar, planejar, executar, controlar e aperfeiçoar o próprio trabalho, tornando-se membros participantes e contribuintes do processo laboral.

Diante de todas as consequências, aqui mencionadas, causadas pelo absenteísmo às organizações, nota-se a importância de estudos ligados ao tema, principalmente se tratando da indústria da construção civil, setor que possui diversas particularidades em relação às demais indústrias da transformação, e carece de pesquisas específicas voltadas ao tema.

Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é identificar a prevalência do absenteísmo entre os trabalhadores de uma empresa da indústria da construção civil durante ano de 2013.

## MATERIAIS E MÉTODOS

A presente pesquisa trata-se de um estudo descritivo e com corte transversal. A seleção da amostra ocorreu de maneira não probabilística por conveniência.

A amostra escolhida foi 31 funcionários de uma empresa do ramo de Engenharia Civil, sendo esta localizada na cidade de Montes Claros. A amostra foi composta por todos os funcionários da empresa que se enquadraram dentro dos critérios da pesquisa.

Os critérios de inclusão escolhidos foram: (a) empregados com contrato formal; (b) empregados de diferentes especialidades: encarregado, pedreiro, servente, carpinteiro, eletricitista e supervisor. Os critérios de exclusão utilizados foram: (a) empregados em contrato de experiência; (b) empregados em regime de férias.

Os instrumentos e procedimentos utilizados foram: (a) um questionário estruturado fechado contendo 17 questões (apêndice A).

A empresa investigada foi comunicada por meio de um Termo de Concordância da Empresa / Instituição para Participação da Pesquisa. Após a autorização do gestor da empresa, foi apresentada a proposta do estudo aos funcionários que tiveram a liberdade em participar da investigação no qual responderam o Consentimento Livre Esclarecido e o questionário em questão, sem a intervenção dos pesquisadores.

A análise estatística ocorreu por meio do pacote estatístico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS versão 20.0, SPSS Inc. Chicago), na qual empregou-se a estatística descritiva (média  $\pm$  desvio padrão).

O presente trabalho foi submetido ao Comitê de Ética das Faculdades Integradas do Norte de Minas - Funorte e aprovado pelo parecer consubstanciado, N° 628.264.



**RESULTADOS**

A tabela 1 apresenta os valores descritivos da amostra investigada. A amostra estudada contou com 31 homens, com 32,71 ( $\pm 10,43$  anos) e todos brasileiros. A naturalidade prevalente foi 90,3% de cidades mineiras (Montes Claros, 41,9%; Mirabela, 6,5%; São Francisco, 25,8%; Coração de Jesus, 9,7%; Bocaiuva, 6,4%) e 9,7% de uma cidade Baiana (Monte Alto).

**Tabela 1.** Descrição da amostra investigada.

<b>VARIÁVEIS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Turno</b>	
Diurno	31 (100%)
<b>Escolaridade (anos)</b>	
$\leq 4$ anos	3 (9,7%)
5 a 7 anos	16 (51,6%)
8 a 10 anos	9 (29,1%)
$\geq 11$ anos	3 (9,7%)
<b>Estado civil</b>	
Solteiro	5 (16,1%)
Casado	26 (83,9%)
<b>Atividade desempenhada</b>	
Carpinteiro	8 (25,8%)
Encarregado	2 (6,5%)
Eletricista	1 (3,2%)
Servente	9 (29%)
Supervisor	6 (19,4%)
Pedreiro	5 (16,1%)
<b>Relação jurídica do emprego</b>	
Efetivo	15 (48,4%)
Contratado	16 (51,6%)
<b>Horas trabalhadas por dia (h)</b>	
7 horas	16 (51,6%)
8 horas	15 (48,4%)
<b>Tempo de trabalho na construção civil (anos)</b>	
$< 1$ ano	5 (16,1%)
2 a 3 anos	4 (12,9%)
4 a 5 anos	3 (9,7%)
$> 5$ anos	19 (61,3%)
<b>Tempo de trabalho nesta empresa (anos)</b>	
$< 1$ ano	13 (41,9%)
2 a 3 anos	3 (9,7%)
$> 5$ anos	15 (48,3%)

As atividades na empresa são consideradas moderado-pesadas, pois as tarefas envolvem pequenos deslocamentos, mas com uma alta exigência física e eminente exposição ao risco de acidente. A jornada de trabalho realizada está de acordo à Consolidação Das Leis de Trabalho (CLT), assim como o regimento de trabalho.

A tabela 2 revela a prevalência do absenteísmo entre os trabalhadores. A ausência por doença foi assinalada por 32,3% dos inqueridos, tendo como período maior de ausência entre dois e três dias. As enfermidades promoveram a ausência de 54,8% dos trabalhadores, sendo 29% entre dois e três dias, e 12,9 % entre quatro a seis dias.

**Tabela 2.** Frequência de respostas sobre do Absenteísmo na empresa investigada em 2013.

VARIÁVEIS	TOTAL
<b>Ausência por doença</b>	
Nenhuma vez	21 (67,7%)
Duas vezes	7 (22,6%)
≥ Três vezes	3 (9,7%)
<b>Ausência em dias</b>	
Um dia	1 (3,2%)
Entre dois e três dias	4 (12,9%)
<b>A ausência foi causada por condições inadequadas no trabalho</b>	
Sim	8 (25,2%)
Não	23 (74,8%)
<b>A empresa promoveu medidas para melhorar as condições de trabalho</b>	
Sim	31 (100%)
<b>Ausência por fatores externos ao processo de trabalho</b>	
Nenhuma vez	17 (54,8%)
Uma vez	13 (41,9%)
Duas vezes	1 (3,2%)
<b>Fatores externos</b>	
Enfermidades	17 (54,8%)
Faltas injustificadas	14 (45,2%)
<b>Dias de ausência em decorrência desses fatores</b>	
Um dia	10 (32,3%)
Entre dois e três dias	9 (29%)
Entre quatro e seis dias	4 (12,9%)
<b>Classificação da condição de trabalho</b>	
Boa	29 (93,5%)
Ótima	2 (6,5%)
<b>Motivado para realizar suas atividades</b>	
Sempre	18 (58,1%)
Às vezes	13 (41,9%)
<b>Estado físico no final da jornada de trabalho</b>	

Leve fadiga	8 (25,8%)
Parcialmente cansado	21 (67,7%)
Totalmente cansado	2 (6,5%)

---

O estado físico do trabalhador, no fim da jornada de trabalho *parcialmente cansado*, foi marcado por 67,7% dos trabalhadores e *totalmente cansado* foi assinalado por 6,5% dos pesquisados.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dos trabalhadores entrevistados, 61,3% disseram ter mais de 5 anos de experiência no ramo da construção civil. Já com relação ao tempo de trabalho na empresa pesquisada, 41,9% dos entrevistados afirmaram ter menos de um ano de serviço. Essa informação evidencia os altos índices de rotatividade da mão de obra no setor, fator que afeta as chances de permanência e de promoção no emprego e, conseqüentemente, influencia na motivação do trabalhador (DALCUL et al., 1997).

Tratando-se ainda do tempo de trabalho na empresa, Andrade (2008) cita em seu artigo sobre a “Prevalência de Absenteísmo entre os trabalhadores do Serviço Público”, que se observa um número menor de faltas entre os trabalhadores com menor tempo de serviço na empresa, este dado pode estar relacionado à necessidade do funcionário de “mostrar serviço” nos primeiros meses de trabalho, com o intuito de garantir estabilidade no emprego. Machado (2013) vai de encontro a essa ideia, citando, em seu artigo, que os trabalhadores que apresentam maior índice de absenteísmo são aqueles com certa estabilidade na empresa, principalmente entre os que possuem mais de um ano de serviço. Esta hipótese não foi testada no presente trabalho, uma vez que o questionário não contemplava informações suficientes para a avaliação.

Com relação ao nível de escolaridade dos pesquisados, conforme tabela 1, 61,3% afirmaram ter estudado menos de 8 anos, 29,1% estudaram entre 8 e 10 anos e 9,7% estudaram mais de 10 anos. Estes dados, quando comparados aos obtidos por Honório (2002), cujos índices de escolaridade apresentavam – 89% estudaram menos de 8 anos, 8% estudaram entre 8 e 10 anos e 3% estudaram mais de 10 anos, nota-se uma evolução com relação ao aspecto escolaridade nos operários. No entanto, apesar dessa evolução, os dados obtidos nessa pesquisa ainda confirmam uma baixa escolaridade na mão de obra empregada no setor.

Betiol e Tonelli (2003) citam a baixa escolaridade e os baixos salários recebidos como fatores desencadeantes da falta de motivação dos trabalhadores, contribuindo assim para o aumento dos índices de absenteísmo.

Com relação ao fator motivação, conforme exibido na tabela 2, 58,1% dos trabalhadores pesquisados, afirmaram estar sempre motivados para realizar suas tarefas, enquanto que 41,9% responderam estar somente, às vezes, motivados para iniciar a jornada de trabalho. Tais resultados se assemelham aos obtidos por Penatti Filho (2006). Ele cita ainda, que os trabalhadores que se sentem mais motivados são os que menos apresentam ausências por motivo de doenças.

Quando perguntados a respeito do estado civil, 83,9% disseram ser casados, e 16,1% são solteiros. Costa, Vieira e Sena (2009) citam que os trabalhadores casados apresentam maior índice de afastamentos por terem mais responsabilidades domésticas. No entanto, neste estudo, não foi feita correlação direta entre o estado civil dos entrevistados e os níveis de absenteísmo.

A respeito do motivo da ausência estar relacionado a questões inadequadas no ambiente de trabalho, 25,2% dos entrevistados acenaram favoravelmente. No entanto, 100% dos trabalhadores afirmaram ter observado melhorias nas condições de trabalho durante o ano de 2013 e 93,5% classificaram sua condição de trabalho como boa. Tais dados evidenciam que, apesar do canteiro de obras ser um ambiente insalubre, no qual o trabalhador está exposto a riscos, a empresa pesquisada tem adotado medidas de modernização e diminuição do absenteísmo. Essa informação vai de encontro às ideias de Honório (2002), que afirma ter-se notado, por parte das empresas, uma tendência à adoção de medidas com o intuito de gerar melhorias no processo produtivo e reduzir os índices de absenteísmo.

Com relação ao estado físico no final da jornada de trabalho, 25,8% disseram sofrer de leve fadiga, 67,7% afirmaram sentir-se parcialmente cansados e 6,5%, totalmente cansados. Estes dados divergem em parte, aos encontrados por Vieira e Maciel (2013), cujos resultados foram: 50% se sentiam bastante ou excessivamente cansados, 47% se sentiam parcialmente cansados e 3% nada cansados. Talvez essa diferença esteja relacionada à distinção entre as especialidades dos trabalhadores que compunham a amostra daquele trabalho em relação às do presente artigo.

A prevalência de absenteísmo durante o ano de 2013, tendo como causa as enfermidades, foi registrada em 32,3% dos entrevistados, sendo o número de ausências de 2 vezes ao ano para 22,6% dos trabalhadores e de 3 vezes ou mais para 9,7%. Com relação à duração da ausência, o número de dias faltosos foi de 2 a 3 dias para 2,9% dos pesquisados e de apenas 1 dia para 3,2%. Tais dados estão abaixo dos registrados por Andrade (2008), cujos estudos relataram absenteísmo por enfermidade em 75% dos trabalhadores.

Já a prevalência de absenteísmo com relação às causas externas ao processo laboral, 54,80% dos entrevistados afirmaram terem sido as enfermidades a principal motivação, enquanto que, 45,20% disseram ter se ausentado por motivações sem justificativa legal, também conhecidas como faltas injustificadas, conforme se observa na tabela 2. Já os dias de ausência em decorrência desses fatores foram de um dia para 32,3% dos entrevistados, de dois a três dias para 29%, e de quatro a seis dias para 12,9%.

## **CONCLUSÕES**

Conclui-se que os índices de absenteísmo na empresa pesquisada estão, na maioria das vezes, ligados a fatores externos ao processo laboral, como enfermidades e faltas injustificadas, e menos relacionados a problemas dentro do canteiro de obras. Esse resultado talvez se justifique pelas ações de melhoria no ambiente de trabalho que foram observadas pelos empregados no decorrer do ano de 2013. No entanto, é importante salientar que os resultados obtidos através da presente pesquisa podem não refletir a real situação das empresas da região, já que se trata de uma única empresa, sujeita a apresentar especificidades e peculiaridades que a divergem das demais. Para se obter um diagnóstico mais preciso, seria necessário uma pesquisa mais aprofundada e abrangente, que envolvesse um número maior de empresas do ramo.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, G. de A. S.; OLIVEIRA, J. R. de, Absenteísmo: Suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo da saúde. **Rev. de Serviços Gerenciais**. Brasília. v. XIII, n. 18, p. 95-113, set. 2010.
- ANDRADE T. B. de, et. al. Prevalência de Absenteísmo entre os trabalhadores do Serviço Público. **Rev. Scientia Medica**. Porto Alegre, v. 18, n. 4, p. 166-171, out./dez. 2008.
- BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. Absenteísmo e comprometimento: algumas reflexões a partir de um estudo de caso analisado sob ótica da psicodinâmica do trabalho. Escola de Administração de Empresas São Paulo da FGV – EAESP-FGV. **Ação ergonômica**, v.1, n.4, 2003. Disponível em: < [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001\\_TR44\\_0657.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR44_0657.pdf)>, acesso em abril de 2014.
- COSTA, F. M. da; VIEIRA, M. A.; SENA, R. R. de, Absenteísmo relacionado à doenças entre membros da equipe de enfermagem de um hospital escola. **Rev. Bras Enferm**. Brasília. v. 62, n.1, p. 38-44, jan.-fev. 2009.
- DALCUL, A. L. P. da C. et al. Organização do trabalho: estudo de caso com empresas da construção civil de Santa Maria/RS. **Rev. Eletrônica de Administração**. Edição 6, v. 3, n. 2, jul-ago. 1997
- DIESEL, L. et al. **Caracterização das doenças profissionais na atividade de construção civil de Santa Maria – RS**. In: ENEGEP, 2001, Salvador. XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2001.
- FOCHEZATTO, A.; GHINIS, C. P. Determinantes do crescimento da construção civil no Brasil e no Rio Grande do Sul: evidências de análise de dados em painel. **Rev. Ensaios FEE, Porto Alegre**, v. 31, Número Especial, p. 648-678, jun. 2011.
- GEHRING JUNIOR, G. et al. Absenteísmo-doença entre profissionais de enfermagem da rede básica do SUS Campinas. **Rev. bras. epidemiol.** São Paulo, v.10, n.3, set. 2007.
- HONORIO, D. E. **A qualidade de vida do operário da construção civil e sua importância na qualidade e produtividade em obras**. 2002. 120f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. 120f.
- IBGE, **Pesquisa anual da indústria da construção**. Rio de Janeiro, v. 21, p. 1-98, 2011. Disponível em: < <http://www.cbicdados.com.br/media/anexos/PAIC2011.pdf>>. Acesso em: nov. 2013.

IBGE. **Contas regionais do Brasil**. Rio de Janeiro, v. 38, p. 1-95, 2012. Disponível em: < [ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Regionais/2010/contasregionais2010.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Regionais/2010/contasregionais2010.pdf) >. Acesso em: set. 2013.

JUCIUS, M. J. apud AGUIAR, G. de A. S.; OLIVEIRA, J. R. de, Absenteísmo: Suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo da saúde. **Rev. de Serviços Gerenciais**. Brasília. v. 13, n. 18, p. 95-113, set. 2010.

MACHADO, R.; CRUZ, E.; SOUZA, F. M. de. **Absenteísmo – controle gerencial**. Rev. Espacios. v. 34, n. 3, p. 8. 2013. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com>> acesso em: abril de 2014.

MALLADA, F. J. R. **Gestão do absenteísmo trabalhista nas empresas espanholas**. Rev. Inter-forum. 2003. Disponível em: < <http://www.revistainterforum.com/espanol/pdfes/Absentismo-Laboral-empresas-esp.pdf> >, acesso em maio de 2014.

PENATTI FILHO, I. **Estudo do absenteísmo: contribuição para a gestão de pessoas na indústria automobilística. Estudo de caso de uma empresa multinacional**. 2006. 117 f. Dissertação (Mestrado em Sistema de Gestão). Centro Tecnológico, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006.

SOARES, L. Q.; SILVA, E. R. F. apud AGUIAR, G. de A. S.; OLIVEIRA, J. R. de, Absenteísmo: Suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo da saúde. **Rev. de Serviços Gerenciais**. Brasília. v. XIII, n. 18, p. 95-113, set. 2010.

STEFANO, C. **Segurança na construção civil: trabalho de educação, conscientização e medidas de proteção**. 2008. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Civil) – Universidade Anhembí Morumbi, São Paulo, 2008.

VIEIRA, J. B.; LIRA, W. S.; MACIEL, P. B. **Qualidade de vida dos trabalhadores do setor da construção civil na cidade de Campina Grande – PB**. Rev. Eletrônica Qualit@s ISSN 1677 4280, v.14, n. 2, 2013. Disponível em: <<http://www.revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/1973>> acesso em: maio de 2014.

ZIMMERMANN, D. R. **Análise da necessidade da implementação de treinamento de segurança do trabalho como sistema de integração de trabalhadores em atividades de construção civil**. Monografia (Pós Graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

## O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações

*The Endomarketing as a strategy in people management: climate influences and culture in organizations*

Ana Aracelly Oliveira 1; Mayra de Castro Aquino 2; Wilian Toneli da Silva 3.

3 E-mail:

wtoneli@yahoo.com.br;

FUNORTE

### Resumo

Esta pesquisa tem como proposta levantar os diversos significados do endomarketing, uma vez oriundo do marketing tradicional, o mesmo evoluiu para promover a comunicação interna entre administração, colaborador e seus elementos que compõem a gestão do endomarketing, objeto de estudo onde a análise aborda identificar os elementos comportamentais que integram o endomarketing na sua funcionalidade, em observação de sua percepção da influencia da gestão estratégia de endomarketing e mudanças perceptivas traduzidas no empenho da eficacia do endomarketing para com a valorização do capital humano revelada sob a ótica do colaborador sobre clima organizacional e cultura organizacional, motivação, satisfação e comprometimento, características estas ambientadas na organização em questão.

**Palavras-chaves:** Endomarketing; Clima Organizacional; Motivação; Satisfação.

### Abstract

*This research has proposed raising the various meanings of endomarketing a derived rather than traditional marketing, it has evolved to promote internal communication between management, employees and their component elements of internal marketing management, where the object of study analysis approaches to identify the behavioral elements that comprise the internal marketing in its functionality, in observation of their perception of the influence of internal marketing management strategy and perceptual changes reflected in the commitment of the effectiveness of internal marketing towards the enhancement of human capital revealed from the perspective of employees on organizational climate and culture organization, motivation, satisfaction and commitment, these characteristics acclimated in the organization in question.*

**Keywords:** Endomarketing; Organizational climate; Motivation; Satisfaction.



## Introdução

Os processos de globalização do capital, das telecomunicações, da informação e do conhecimento, criam um cenário de competitividade cada vez mais acirrada. A utilização racional de todos os recursos se faz necessária para que as organizações tenham em mão uma ferramenta poderosa ao seu favor, a tomada de decisão. Porém mesmo com todo o conjunto de recursos, informação e conhecimento, nem sempre esse processo é tão fácil de alcançar.

Nesta época, onde as instituições evidenciam cada vez mais a realidade dos objetivos e metas almejados num mundo competitivo, os processos e ações de comunicação interna buscam propagar sua mensagem a seus colaboradores gerando um clima organizacional favorável ao entendimento da informação, transmitida de forma coletiva.

Na busca por vantagem competitiva, as organizações canalizam seus esforços na orientação estratégica de seus colaboradores, para com o cliente externo, ações de estímulos, bem como desenvolvimento através de comunicação orientada e treinamentos ofertados aos colaboradores, com a visão e missão da organização.

É fundamental que a gestão de pessoas, como canal direto de comunicação aos colaboradores, promova a ligação empresa/colaborador, diminuindo as distâncias entre as partes, tornando propícia a viabilidade de uma sincronia, fazendo a integração dos objetivos da organização como um todo.

Fomentar a capacitação desses colaboradores e mantê-los satisfeitos, é de extrema importância, se a organização deseja que seus clientes tenham a experiência de satisfação em adquirir produtos e/ou serviços. Através dos aspectos percebidos acerca do endomarketing, tem-se como objetivo geral apresentá-lo como meio viável de fomento ao crescimento organizacional, através da gestão eficaz dos colaboradores. Ressalta-se analisar os elementos comportamentais que integram o endomarketing, bem como as características do ambiente interno, aspectos de influência do endomarketing na construção da cultura organizacional e fatores motivacionais/comportamentais que servem de construção para a cultura e implementação do marketing interno.

## Definição de endomarketing

Segundo Bekin (1995), a definição de endomarketing aborda as ações de uma organização junto a seus colaboradores, onde os mesmos são considerados como clientes internos, acreditando estar bem sincronizada no ambiente interno, agregará, conseqüentemente, excelência em qualidade na prestação dos serviços para com o seu público externo.

Segundo Chiavenato (2009), a gestão de pessoas, mediante suas atribuições tem como responsabilidade a execução de alguns processos básicos da sua função, sendo eles: atrair; atribuir, desenvolver, recompensar, fidelizar e monitorar pessoas, são eles:

- Processo de atração: engloba o levantamento das necessidades de mão de obra, recrutamento, seleção e treinamento. É o processo que visa atrair indivíduos para a organização.
- Processo de atribuição: Corresponde em atribuir indivíduos a funções e cargos dentro da organização, orientando e acompanhando-os no processo, desenhando assim uma estrutura organizacional.
- Processo de desenvolvimento: Busca promover o desenvolvimento do colaborador através de treinamentos, capacitações e comunicação orientada aos objetivos da função a ser desempenhada, bem como objetivos gerais da empresa.
- Processo de recompensas: Visa recompensar os colaboradores conforme variantes pré-estabelecidas como metas e desempenho do indivíduo, com intenção de promover a motivação dos mesmos e o comprometimento para com a produtividade da organização.
- Processo de fidelização: Objetiva promover um ambiente favorável ao colaborador bem como a oferta de remuneração variável e recompensas, plano de benefícios e saúde, bem como uma comunicação acessível à administração da organização, gerando assim um clima organizacional que proporcione a satisfação do indivíduo.
- Processo de monitoramento: Corresponde ao acompanhamento das atividades dos colaboradores, controlando e verificando os resultados através de indicadores, sistemas específicos, auditorias, metas.

A esses processos administrados pela gestão de recursos humanos, remete uma comunicação objetiva e orientada aos objetivos da empresa junto aos colaboradores, com intuito dos mesmos se comprometerem com a organização, agregando assim qualidade e excelência, tanto no processo produtivo, quanto no produto final.

As organizações buscando aprimorar cada vez mais, a consideração de seus colaboradores como clientes internos, utiliza-se da gestão estratégica de pessoas, para descobrir e reter talentos, motivando-os e direcionando-os para os objetivos que a organização deseja alcançar.

Partindo do pressuposto de que o cliente interno, conhecedor do produto e ou serviço ofertado, torna-se importante se fazer consultar junto aos colaboradores, através de opiniões sobre os produtos por eles produzidos, fazendo-o acreditar e aceitar, o que, por conseguinte, refletirá em resultados da satisfação e aceitação do cliente, sendo o colaborador considerado o primeiro cliente da organização.

Diante da acirrada competição por mercado consumidor, as empresas se lançam em práticas competitivas, notadamente, o uso estratégico do endomarketing que implica na necessidade da organização em se manter coesa, com colaboradores satisfeitos e sincronizados para com os objetivos da empresa, refletindo assim para o mercado consumidor uma imagem empresarial forte, estável, de qualidade e excelência em atendimento.

Bekin (2004) defende que “ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente”.

Segundo Kotler (2000), o marketing tem um envolvimento social, levando o consumidor a interessar-se pelos produtos de forma criativa e renovada, oferecendo um serviço de qualidade, quando dos trabalhos prestados.

O endomarketing utiliza-se de um conjunto de ações de marketing orientado para os colaboradores, como também para fornecedores acionistas, ou seja, para seu público interno. Voltado para o relacionamento interno, o endomarketing aborda aspectos da emoção, valores, crenças, participação e motivação junto a seus colaboradores.

O endomarketing tem sua ramificação do marketing tradicional, conforme Bekin (1990), seu criador, que explicita o termo em seu livro “Fundamentos do Endomarketing”. A palavra “endo”, do radical grego, que dizer “movimento para dentro”, onde se traduz no endomarketing e sua funcionalidade interna na organização, tendo como público alvo os colaboradores e demais agentes internos da organização.

## Fundamentos do endomarketing

Bekin (2004) ainda aborda os seguintes fundamentos do Endomarketing:

- Definição: A utilização do marketing para com o público interno no ambiente organizacional.
- Conceito: Metodologia de marketing, com meta na inter-relação de informações entre organização e colaboradores, com foco no cliente externo.
- Objetivo: Realizar uma absorção e sincronia da comunicação e valores repassados aos colaboradores, criando e fortalecendo uma relação entre organização e seus indivíduos.
- Função: Implicar estrategicamente o conceito de cliente interno junto aos processos produtivos, a fim de criar e propagar valores, propiciando harmonia, melhorias e qualidade na produtividade.

Conforme Kotler (2003), o endomarketing utiliza-se das ferramentas do marketing para vender a seus colaboradores os ideais da empresa, bem como, sua missão e objetivos, notadamente apresentado ao colaborador, campanhas internas, a fim de que o mesmo crie uma sincronia com a empresa.

Segundo Bekin (1995), as práticas do endomarketing estão voltadas diretamente para o público interno, fazendo com que haja um reflexo positivo da promoção dos valores da organização para com o cliente final.

Vender o produto para seu cliente interno é tão importante quanto vender para o cliente externo, a prática do endomarketing, derivada do marketing tradicional possibilita às organizações estreitarem seus relacionamentos junto aos seus colaboradores.

Segundo Kotler e Keler (2006), uma organização pode usufruir de um excelente serviço de marketing, contudo, não significa acerto nessa área, para se obter sucesso é importante a percepção dos clientes por parte dos demais setores.

Bekin (1995, 1995, p. 2) afirma que:

O endomarketing consiste em ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos, valores destinados a servir o cliente. Esta noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento

dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa.

O envolvimento dos colaboradores junto à organização favorece uma sincronia dos objetivos da mesma, tornando propício a diminuição de obstáculos a mudanças na empresa.

A gestão estratégica do endomarketing viabiliza junto aos colaboradores a percepção de valorização, bem como a visão de sua relevante importância para a organização, onde, notadamente, constrói-se um ambiente favorável e harmonioso, visando proporcionar qualidade e excelência nos serviços prestados.

Tanto o cliente interno, quanto o cliente externo, exprimem sua confiança na organização devido ao endomarketing.

A utilização do endomarketing como ferramenta estratégica visa obter junto aos colaboradores, que os mesmos tenham uma plena noção de que os serviços prestados tenham a finalidade de satisfazer o cliente externo, e esse comprometimento faz com que os colaboradores possam tirar dúvidas, falar das especificações e orientações sobre produtos e serviços oferecidos.

Conforme Chiavenato (2005), com objetivo de fomentar a motivação dos colaboradores, observa-se que não somente as necessidades básicas devem ser supridas, mas também deve-se verificar os fatores motivacionais, fatores estes, abordados na teoria de Maslow, com referência para aspectos da realização e reconhecimento.

### **O endomarketing e sua importância na organização**

Segundo Brum (2005), para as organizações existe uma necessidade constante de mudança em suas marcas, produtos e serviços, mudança esta, que estabelece diferenciação e conseqüentemente o torna mais competitivo no mercado, consoantemente é necessário tal abrangência de esforços na valorização dos colaboradores, com objetivo implícito de torná-los mais motivados e conseqüentemente satisfeitos.

As organizações tendo vistas de que o mercado consumidor é complexo e competitivo, compreende a necessidade de tornar os colaboradores uma extensão da empresa onde atuam,

capacitando, orientando e motivando-os com o objetivo de criar um ambiente favorável e confiante. Notadamente as organizações, para tal feito buscam recorrer ao seu recurso intangível, ou seja, o capital humano, como diferencial na competição por excelência em qualidade o que consequentemente abre espaço na sua área de atuação.

Lacombe (2005), defende que os colaboradores são agentes de transformação das organizações, onde agregados a eles estão condicionados aspectos como motivação e por conseguinte a satisfação; que conduz a maximização da produção, onde por sua vez, os colaboradores tendo suas necessidades satisfeitas executam com qualidade o atendimento e demais processos produtivos, fazendo com que a organização se aproxime das metas e objetivos desejados.

Para Brum (2007), as organizações que fazem uso da prática do endomarketing, evidenciam, no decorrer do processo, um total clima de entusiasmo, consequência esta, observada nas transformações positivas da sua prática na organização.

Notadamente Brambilla (2005), afirma que a natureza do endomarketing, se objetiva primeiramente em fidelizar o seu primeiro cliente, ou seja, o colaborador, trazendo para junto de si orientando-o, ressaltando os objetivos e missão da organização.

Com a finalidade de se buscar a excelência nos serviços prestados, as organizações buscam obter a satisfação de seus clientes, contudo, a mesma volta-se para seu interior e utiliza-se do endomarketing na compreensão de que o capital humano é mola propulsora pois satisfazendo seu público interno. consequentemente estará cada vez mais promovendo a satisfação do seu público externo.

Agindo incisivamente nos colaboradores, o endomarketing tem sua funcionalidade, atuando sobre evoluções positivas e até mesmo crises em que a organização esteja vivenciando, tornando assim os colaboradores cientes da realidade da empresa e participantes ativos como parceiros para resoluções de conflitos, dúvidas e demais interações entre empresa e cliente externo.

O endomarketing trata diretamente nos funcionários quando, informa-os sobre determinada crise e os orienta sobre como devem abordar o assunto junto ao público externo, os tornando capazes de auxiliar a empresa no enfrentamento e superação do problema.

Segundo Brum (1998), é ressaltado que determinados fatores devem ser levados em consideração, pela sua importância para o sucesso do programa de endomarketing, como os aspectos da cultura dos indivíduos que é notadamente relevante para o alinhamento dos valores entre colaborador e organização, desenvolvendo e proporcionando assim uma cultura organizacional positiva.

As empresas têm investido muito em adotar diferenciais competitivos, para oferecer seus produtos e serviços, com isso, os investimentos em recursos humanos da empresa resumem-se em uma ferramenta de gestão estratégica, onde se investe em capacitação, condicionando o colaborador a uma evolução profissional, resultando em melhorias que se refletem no trato interno, atendimento e atenção para com o cliente.

Conforme Corrado (1994), percebe-se que a utilização do endomarketing acarreta numa produtividade maior, bem como, observa-se um maior comprometimento por parte dos colaboradores, uma vez que, a organização oferta-lhes condições favoráveis, que geram valor na execução dos processos produtivos.

Ainda conforme o autor supracitado (1994), os clientes internos na figura dos colaboradores, sofrem diretamente a influência da cultura da organização, absorvendo seus valores, contudo, a percepção das informações que os indivíduos necessitam, divide-se em dois tipos:

- 1) Precisam estar cientes da organização como um todo, seus valores, conceitos, visão, missão e objetivos, bem como sua participação na organização como agente transformador;
- 2) Precisam estar cientes dos benefícios, treinamentos e capacitações, remuneração, avaliação de produtividade e valorização hierárquica.

A compreensão da organização, bem como seu aspecto gerencial, devem ser voltados para um objetivo bem definido, onde os colaboradores serão os agentes ativos na construção e fomentadores dos objetivos da empresa, notadamente, orientados pelo setor de Recursos Humanos.

Para Kotler (2000), o endomarketing emoldura-se de uma ferramenta de parceria com o setor de Recursos Humanos, que exerce papel de doutrinação e determinação dos colaboradores, objetivando uma excelência no atendimento do serviço prestado.

Conforme Bekin (1995), o endomarketing é uma ferramenta estratégica na gestão de pessoas, com foco de ação no cliente interno da organização.

A pluralidade do ideal do endomarketing exerce sua influência na transformação do clima organizacional, onde o setor de Recursos Humanos pulveriza através das mídias internas, informações fazendo com que os colaboradores tenham sua real percepção de transformador do seu meio, corroborando com a ideia de que o mesmo é um agente ativo, o colaborador se vê tanto defensor quanto responsável para o êxito dos objetivos, uma vez que, é sabido por ele que o bom desempenho de seu papel resultará num alcance de um objetivo comum.

É de responsabilidade da administração, à frente da gestão do capital humano da empresa, o setor de recursos humanos se faz detentor de ferramentas que mensuram analisar e avaliar o padrão de motivação e satisfação dos colaboradores no ambiente organizacional, identificados os fatores da satisfação e motivação, sejam eles traduzidos nos quesitos benefícios, relacionamento interpessoal, salário, dentre outros, para assim obter uma melhor objetividade na gestão de pessoas.

Para Ponchirolli, (2000), o que forma a parte mais importante do valor de uma empresa são as estratégias desenvolvidas para recrutar, desenvolvimento e recompensa dos colaboradores.

Segundo Nassar (2002):

[...] cabe à gestão de comunicação e de recursos humanos a tarefa conjunta de habilitar todas as pessoas da organização para as questões ligadas ao simbólico organizacional. O que significa, principalmente, melhorar a qualidade dos relacionamentos e da comunicação da empresa. Isto porque os processos mais estratégicos relacionados à construção ou demolição da imagem empresarial passam pela forma como as pessoas da organização (incluindo os seus gestores) estão trabalhando e se relacionando com os seus públicos estratégicos. (Nassar, 2002, p, 1).

A organização coesa adquire uma identidade onde a mesma é compartilhada por todos, contudo, deve-se sempre mensurar os fatores que determinam que essa identidade seja positiva para benefício da organização e seus elementos participantes, ou seja, a gestão estratégica de pessoas deve ser voltada também para determinar a medida de seus objetivos, se estão trabalhando de forma continuada.



Segundo Moutella (2005), a organização deve ter como objetivo a construção mais interativa do relacionamento empresa/colaborador, buscando assim um maior comprometimento e forma de trabalho em equipe que com esse trabalho em conjunto, a organização transmite a imagem de confiança, de organização e excelência em qualidade no atendimento, bem como uma visível relação positiva entre empresa e empregado.

Bekin (1995), ressalta aspectos do endomarketing junto aos colaboradores:

O grande desafio do Endomarketing é proporcionar aos empregados uma condição de aplicação de valores como: transparência, empatia, afetividade, comprometimento e cooperação, transformando esses valores em crescimento e desenvolvimento dos empregados, e consequentemente, em ganhos de produtividade. (Bekin, 1995, pág.17).

Notadamente, a organização vendo necessária a mudança para ganhar espaço no mercado altamente competitivo, volta-se estrategicamente para seu público interno, contudo, a administração deve promover mudanças significativas, que promovam confiança e responsabilidade, um modelo a ser seguido pelos colaboradores e que os mesmos venham participar e perceber o que a organização tem a ofertar, para fazer acontecer quando assim instituir o endomarketing no ambiente organizacional.

Lawler III (1998), defende que o colaborador deve tomar para si a postura de agente transformador, assumindo seu comprometimento pela sua atuação profissional e consequentemente seus impactos na figura da empresa. Tal postura o condiciona a posicionar-se de modo consciente como elemento modificador que agregará qualidade nos serviços e produtos oferecidos, fazendo com que a organização se torne mais competitiva no mercado.

[...] o segredo para se conseguir o engajamento dos funcionários aos objetivos da empresa, é convencendo-os de que sua participação e sua vontade [...] são fundamentais para sobrevivência da companhia e, portanto, para a manutenção dos empregados. É importante entender que, em uma economia globalizada, a segurança no emprego vem do fato de a empresa ser competitiva. (Lawler III, 1998, p. 13).

## Definição de clima organizacional e fatores motivacionais

Segundo Luz (2003), o clima organizacional compreende aspectos motivacionais, cultura da organização, satisfação e a objetivação da organização percebida pelos indivíduos, bem como acerca da junção desses aspectos que se faz identificar meios estratégicos para a realização de decisões, conhecendo assim seus fatores determinantes e reflexos.

Para Bekin (2004), o processo de estabelecer uma inter-relação com o colaborador volta-se para fomentar a condição de motivação percebida pelo indivíduo, condição esta, que deve ser constante.

O colaborador motivado torna-se incentivador de si próprio, quando os fatores que o levam a estar motivado conspiram diretamente na obtenção de suas metas e objetivos, trazendo consigo a satisfação de se conseguir o que se deseja.

Segundo Brum (1998), alguns fatores motivacionais trabalhados pela organização e percebidos pelos colaboradores são:

- Reconhecimento;
- Participação nas decisões;
- Liderança participativa;
- Promoções;
- Remuneração e benefícios;
- Liberdade criativa.

Conforme Maslow (1954) apud Marras (2007), a motivação é o fator mais importante no alcance da satisfação, dado à necessidade na busca do objetivo desejado, a motivação se torna crescente e, uma vez satisfeito, o indivíduo fica condicionado a uma busca cada vez mais constante no alcance do seu objetivo, criando assim um ciclo representado pela teoria de Maslow.

FIGURA 1 – Pirâmide das necessidades humanas de Maslow.



Fonte: Adaptado de CHIAVENATO, I. A dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Thomson, 2004.

Para Maximiano (2007), as abordagens que fomentam a motivação dos colaboradores englobam fatores de compreensão de incentivos que se traduzem numa melhora no desempenho dos colaboradores quando assim satisfeitos. A organização utiliza-se desde elogios, premiações, benefícios, bônus. Tais praticas motivacionais resultam na qualidade do produto ou serviço para com o cliente final.

A persistência dos estímulos que levam o colaborador a esta motivado devem ser contínuos e sempre verificados conforme seu atingimento para com o colaborador, mensurando assim seu grau de comprometimento e desempenho. Notadamente, é importante que o exercício do endomarkting seja sempre constante para implicar no cotidiano do meio organizacional.

Segundo Cerqueira (1994), o endomarketing modificando o clima organizacional, vem contribuir para com a cultura da empresa, contribuindo qualitativamente para a percepção e ideal de realização e comprometimento dos colaboradores bem como a satisfação obtida pela resolução de problemas e seus desafios.

Para Bekin (2004, p. 99), a chave para se obter o sucesso é através da valorização do capital humano, onde essa expectativa se dá através de ações estratégicas do endomarketing.

## **METODOLOGIA**

A metodologia utilizada no presente trabalho tem o seu embasamento no processo técnico de criação à pesquisa bibliográfica.

Segundo Gil (2002) a referente pesquisa ressalta que o pesquisador faça uso de investigação e construa sua pesquisa com base em material já elaborado, possibilitando ao pesquisador maior amplitude de conhecimento diante de sua investigação. Fora pesquisado o objeto proposto em livros, artigos científicos, monografias, revistas, mídia digital.

Diante da proposta do estudo em questão e seu desenvolvimento, para com a realização da pesquisa, a mesma caracteriza-se como descritiva, explicativa e de revisão bibliográfica, onde fora abordado o tema através da revisão de literatura sobre a linha de pesquisa “Endomarketing”, realizada através de consultas em livros didáticos, artigos, dissertações, projetos, internet.

Conforme Marconi e Lakatos (1992),

A pesquisa de referencia bibliográfica engloba a apuração de toda a bibliografia publicada no meio encontrada em revistas, internet, artigos, tal pesquisa resulta com que o individuo venha abranger sua linha de pesquisa com todo o material exposto referente ao objeto de estudo, contribuindo assim na sua análise.

### **Primeira etapa - Fontes**

Apresenta-se as fontes que foram exploradas o assunto em questão na busca de respostas:

- a) Livros com referência ao assunto proposto e demais assuntos afins, que contribuem para o tema foram consultados, os mesmo se encontram na língua nativa do país, o idioma português, sendo que alguns se encontram disponíveis na forma digital, publicados entre os anos de 1995 a 2008.
- b) Foram consultados artigos nacionais oriundos da base de informações gratuitas, da base de dados do portal contábil, bem como IBGE e site do conselho regional de administração no período apreciado entre 2000 a 2014, com referência ao endomarketing e sua funcionalidade.

Dos meios explorados, as fontes escolhidas foram as que se tratavam do assunto proposto, as demais fontes de perfil não adequado foram excluídas.

### **Coleta de dados**

Da coleta dos dados explorados nas fontes selecionadas tiveram o seguinte procedimento:

- a) Leitura e interpretação de obras relacionadas ao assunto.
- b) Análise de assuntos selecionados, mediante a leitura do conjunto em questão.
- c) Extração e registro das informações coletadas, bem com da sua interpretação e seus autores e especificidades em questão.

## **Análise e interpretação dos Resultados**

Objetivando a elucidação dos problemas, esta etapa se dá pela análise das informações, com base em uma leitura analítica e ordenada.

## **Discussão do dados**

A discussão das informações mediante sua análise observando-se o objeto proposto.

## **Cuidados éticos**

Com base no cumprimento da norma regulamentadora 6023, houve o critério de se respeitar e citar os autores envolvidos, uma vez que, a proposta da pesquisa é de finalidade científica.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A discussão abordada aponta que a inserção do endomarketing na organização é sempre positiva, uma vez que, diante de sua utilização evidencia-se a eliminação das distâncias entre colaborador e administração e proporcionalmente, diminui a resistência às mudanças, onde ao instaurar o endomarketing se verifica o ambiente interno e o molda às perspectivas futuras da empresa, contudo, é feito o levantamento de fatores que levam a proporcionar um clima organizacional favorável, como promover a motivação e a satisfação do colaborador.

De acordo com Bekin (2004), a administração da organização deve voltar suas atenções para a valorização do colaborador bem como sua importância na empresa, construindo assim, percepções como reconhecimento, segurança, valorização e confiança.

O objetivo é que o colaborador tenha noção da importância da empresa onde o mesmo exerce seu trabalho. Ciente de sua importância, o colaborador desenvolverá a confiança na organização e no seu trabalho, trazendo consigo um clima organizacional favorável ao desenvolvimento de suas atribuições e uma visão positivista da empresa interna e externamente.

Para Chiavenato (2002), pode-se imaginar o quanto o endomarketing será importante para o crescimento dos negócios nesse cenário e o quanto representará para as empresas que

souberem como estruturar seus planos de abordagem aos empregados, visando a máxima qualidade do produto ou serviço que oferecem aos seus clientes.

Segundo Bekin (2004, p. 99) “o endomarketing em concomitância com a comunicação interna gera envolvimento, que gera comprometimento, que gera motivação, que, por sua vez, é mantida pelo processo de comunicação” corroborando para a valorização do capital humano, favorecendo assim o ambiente interno.

A comunicação interna instrui, educa e é o canal potencializador do colaborador, orientando-o e verificando junto ao mesmo o seu grau de comprometimento e satisfação.

Brum (1998), defende que para a inserção do endomarketing dentro de uma organização, as ferramentas utilizadas na implantação de um plano de marketing também podem ser utilizadas no plano de endomarketing, contudo, para um alcance mais objetivista são utilizados ferramentas compatíveis com os parâmetros do projeto de endomarketing a ser colocado em prática.

Ainda conforme o autor supracitado (1998), o mesmo descreve algumas ferramentas de comunicação, utilizadas para inserir e ou melhorar o endomarketing:

- Pesquisa de satisfação;
- Material informativo sobre o programa;
- Jornal de circulação interna;
- Cartazes com temas motivacionais e informativo;
- Painéis;
- Folders;
- Palestras internas;
- Intranet.

O endomarketing atuante na comunicação e promoção da organização se torna mais evidenciada no dia a dia dos colaboradores, onde os mesmos, estando satisfeitos, desenvolvem melhor a inter-relação entre os demais membros bem como o seu comprometimento e anseio em promover sempre o melhor de si, tornando a imagem da organização forte, agregando assim qualidade e excelência ao produto e ou serviço ofertado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações, na busca de um diferencial competitivo fazem uso da estratégia de endomarketing, criando assim uma imagem forte e consolidada, bem como referência em qualidade e atendimento, onde notadamente se mostra eficaz na interação empresa/colaborador.

Este fator promove o comprometimento do cliente interno para com os objetivos e anseios da organização diminuindo distâncias e resistências a mudanças, construindo assim uma imagem forte, onde os objetivos da organização são compartilhados por todos.

O desenvolvimento do presente trabalho objetivou expor de forma clara e objetiva o endomarketing, trazendo à luz do conhecimento, seus aspectos e características junto a sua funcionalidade perante a organização.

Ao explorar o tema proposto, fica notório os benefícios e importância do endomarketing nas organizações, uma vez que, esta ferramenta tem finalidade de estreitamento entre organização e colaborador.

O presente estudo aponta também que colaboradores motivados são mais propícios a serem mais produtivos, os mesmos estando satisfeitos desenvolvem valores e demonstram comprometimento junto à organização, consolidando os objetivos e desejos de ambos.

Concomitantemente, observou-se que os aspectos que determinam a criação do endomarketing na organização favorece a criação de um clima organizacional positivo que, por conseguinte, irá gerar uma cultura organizacional favorável à disseminação dos valores e crenças da organização, criando assim uma personalidade onde organização e colaborador vislumbram objetivos comuns.

Observou-se também, que diante da consolidação das relações internas, junto ao comprometimento dos colaboradores e favorecimento à criação de um clima e cultura favorável, a organização consolida-se como uma empresa coesa, de marca forte e imagem empresarial positiva. Notoriamente, ressalta-se que, preparar o ambiente para tal projeto, deve ser muito bem analisado e após tê-lo feito, deve-se fazer com que, constantemente, seja reavaliado e modificado, tanto para o mercado consumidor, quanto para os objetivos da organização, visto que, os objetivos da empresa estão voltados sempre para o mercado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

\_\_\_\_\_, Saul Faingaus. Conversando sobre endomarketing. São Paulo: Makrons Books, 1995.

BUENO, Eduardo. Gestão do conhecimento e Capital Intelectual. Disponível em: <http://www.portalcontabil.com.br>. Acessado em 29 maio de 2014.

BRAMBILLA, F. R. Abordagem conceitual de marketing interno. REAd, 43. Ed., Vol. 11, Nº 1, jan-fev 2005.

BRUM, A. M. Endomarketing de A a Z. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2007. 254 p.

\_\_\_\_\_, A. M. Endomarketing como Estratégia de Gestão: Encante seu Cliente Interno. Porto Alegre: L&PM, 2005.

\_\_\_\_\_, A. M. Endomarketing como Estratégia de Gestão: Encante seu Cliente Interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CERQUEIRA, Wilson. Endomarketing, educação e Cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro. Ed. Campus, 2009.

\_\_\_\_\_, Idalberto. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. 2º ed. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_, Idalberto. Construção de Talentos. As Novas Ferramentas da Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

\_\_\_\_\_, Idalberto. Administração de recursos humanos. 4.ed. SÃO PAULO: Atlas, 1999. 194p.

CORRADO, Frank M. A força da Comunicação. São Paulo: Makron Brooks, 1994. 245 p.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. Ed. São Paulo: Atlas. 2002.

\_\_\_\_\_. Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 1995.

KOTLER, P. Administração de Marketing. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_, Philip. Marketing de A a Z. 9.ed. RIO DE JANEIRO: Campus, 2003.



\_\_\_\_\_, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. Trad. Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Tratado de Metodologia Científica. Ed. Pioneira. 2ª ed, 1999.

LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 249 p.

LAWLER III, Edward. Estratégia versus funcionários. Entrevista cedida a HSM Management. n° 10, p. 12-15, set /out. de 1998.

LUZ, Ricardo. Clima organizacional. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 52 p.  
Nakalski, J; Santos, D. O Endomarketing em uma Empresa de Comunicação: Caso RBS TV Chapecó. XXXII. Encontro da Enampad. Rio de Janeiro, 2008.

MASLOW, Abraham H. Motivation and personality. New york, Haper & Row Pubisher, 1954. Apud MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3º ed. Rio de Janeiro: Futura, 2000. 332 p.

MAXIMIANO, A. C. A introdução à administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MOUTELLA, Cristina. Foco no cliente: estratégia de fidelização. Disponível no site: <http://www.iis.com.br/~moutella>. Acessado em 22 de setembro de 2014.

NAKALSKI, J; Santos, D. O Endomarketing em uma Empresa de Comunicação: Caso RBS TV Chapecó. XXXII. Encontro da Enampad. Rio de Janeiro, 2008.

PONCHIROLI, Osmar. O Capital Humano como Elemento Estratégico na Economia da Sociedade do Conhecimento sob a Perspectiva da Teoria do Agir Comunicativo. Florianópolis: UFSC, 2000.

SPILLER, E. S. et al. Gestão de Serviços e Marketing Interno. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TOGATLIAN, M. A. Metodologia de pesquisa. 2010. Disponível em: <http://www.togatlian.pro.br/docs/pos/unesa/instrumentos.pdf>. Acessado em: 30 de maio de 2014.

## Marketing digital como ferramenta estratégica e as oportunidades nas redes sociais

*Digital marketing as a strategic tool and opportunities in social networks*

Vanessa Bólico da Silva <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Email  
vanessab-silva@hotmail.com  
FUNORTE

### Resumo

As influências do macroambiente sobre o marketing são capazes de interferir profundamente nas organizações. Assim, o fator tecnológico impacta fortemente sobre os negócios, colocando para as empresas a necessidade de promoverem mudanças na forma de se relacionar com os seus consumidores, divulgar seus produtos e serviços, alterando até mesmo a forma de venda. Os avanços da informática levaram à produção de vários dispositivos de comunicação e informação e ao desenvolvimento da internet, rede de computadores, que se popularizou. A partir de então, as organizações tiveram a necessidade de incluir as plataformas e os dispositivos digitais no planejamento de marketing. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é estudar as estratégias de marketing em plataformas digitais e analisar sua aplicação pelas Lojas Renner. Estas fazem investimento significativo dos seus recursos para realização do marketing em meios tradicionais e nas plataformas e dispositivos digitais, sendo que obtém retorno em suas estratégias, pois alcança o engajamento e a participação do consumidor, nas ações desenvolvidas na internet, as quais certamente se refletem nos resultados financeiros da empresa.

**Palavras - Chave:** Gestão Estratégica; Marketing digital; Redes sociais.

### Abstract

*Macro environment influences on marketing are able to interfere deeply in organizations. Thus, the technological factor has a heavily impact on business, placing enterprises the need of making some changes dealing with their costumers, advertising their products and services, even changing how to sell it. The advances in computer technology have led to the production of several communication and information devices and internet development, computer network, which became popular. Since then, organizations had the need to include platforms and digital devices on marketing plans. Accordingly, the aim of this work is to study marketing strategies in platforms and digital devices and analyze their application by Renner store. These are significant investment of their resources to perform marketing in traditional ways and in platforms and digital devices, getting some feedback on their strategies since it reaches costumer engagement and participation in activities developed on the internet, which will certainly reflect in the company's financial results.*

**Keywords:** Strategic management; Digital marketing; Social networks.

## **INTRODUÇÃO**

Para o bom rendimento das organizações, é fundamental atentar para as estratégias de marketing. Nesse sentido, entre as várias questões que precisam ser consideradas para a realização do planejamento de marketing, destaca-se o ambiente, o qual inclui as perspectivas micro e macro, de modo que as organizações devem considerar as influências do micro e do macroambiente. Relativo ao macro, a área de marketing deve estar atenta às forças que a afetam, entre as quais se inclui o fator tecnológico. Sendo assim, é importante para o marketing acompanhar o desenvolvimento de novas tecnologias que surgem em diversos campos, como a área da informação e da comunicação, por exemplo, a fim de estar a par das inovações que possam afetar os negócios.

A eletrônica e a informática promoveram profundas transformações na sociedade, mudanças que também possibilitaram ao marketing a implementação de novas ferramentas e técnicas, em seus estudos, pesquisas e formas de trabalhar o relacionamento com o consumidor. Assim, o estudo das estratégias de marketing em plataformas e tecnologias digitais, como sites, blogs, sites de busca, sites de relacionamento social, aplicativos e dispositivos é relevante, pois isso impactou e transformou a sociedade, o mercado e os consumidores. Para se relacionar com seu público-alvo, o marketing necessita entender e utilizar plataformas e tecnologias digitais.

Este artigo tem, pois, como objetivo refletir sobre essa realidade, de modo que aborda, primeiramente, a definição de marketing, seu planejamento e a formulação de estratégias. Em seguida, centra-se no que vem a ser a internet e seus usos, as diferentes plataformas e os dispositivos desenvolvidos para a utilização da rede, com o intuito de compreender sua relação com o marketing. Por fim, busca entender como são formuladas estratégias de marketing para plataformas digitais, ao estudar o caso das Lojas Renner, empresa que utiliza esses recursos digitais no marketing da organização, para construir seu relacionamento com seu público-alvo.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Marketing: definição e aplicação

Conforme Philip Kotler e Kevin Lane Keller (2006), o mercado já foi definido como o local físico partilhado por compradores e vendedores, para negociar produtos. Em sua etimologia, observa

Siqueira (2005), o mercado seria um centro de comércio ou mesmo uma povoação em que existe uma movimentação comercial de porte.

Kotler (2006) afirma que, comumente, a área de marketing utiliza o termo mercado para definir determinados grupos de clientes. Nesse sentido, os vendedores são compreendidos como um setor e os consumidores, como mercado. Atualmente, segundo Kotler (2006), a definição de mercado também abarca questões relativas ao local e à disposição espacial. O local de mercado ou *marketplace* é relativo ao espaço físico, como, por exemplo, um shopping, enquanto o *marketspace* ou mercado digital é o lugar digital, que pode ser um site de uma loja na internet.

Atender aos desejos e às necessidades do mercado, definido para um produto ou serviço, é função do marketing. Cobra (2009) observa que os profissionais da área tomam decisões considerando os desejos e as necessidades dos consumidores. Conforme Kotler e Keller (2006), marketing é a técnica que tem por objetivo a identificação e a satisfação das necessidades sociais e que supriria as necessidades lucrativamente. Kotler (2006) argumenta que o objetivo do marketing seria conhecer e entender o cliente tão profundamente, que o produto ou serviço adequado autopromova a sua venda. Cobra (2009) argumenta que o plano de marketing tem como ponto de partida o plano corporativo. O planejamento é a fase inicial da administração dos esforços de marketing e abarca várias atividades, observa Madruga (2011), como a análise de oportunidades, a seleção de mercados-alvo, a definição de estratégias e o controle da sua execução.

O estudo do ambiente observa Gabriel (2010), em *Marketing na Era Digital*, é uma das questões mais relevantes do planejamento de marketing ou de uma estratégia. Existem dois diferentes ambientes vinculados ao marketing: o microambiente e o macro, os quais Kotler (2006) define como ambiente tarefa e ambiente geral. O microambiente é formado de forças próximas à organização, que interferem em sua capacidade de atender seu público: ambiente interno da empresa (departamentos, produtos, pessoas e outros), fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e públicos. Por sua vez, o macroambiente é formado por forças incontrolláveis de maior grandeza que influenciam este campo, entre as quais podemos destacar as demográficas, as econômicas, as naturais, as tecnológicas, as políticas e as culturais.

A autora destaca que as empresas conseguem controlar seu ambiente interno e, em certa proporção, podem ter controle sobre o microambiente de marketing, de modo a transformá-lo, para atingir seus objetivos. Por outro lado, as empresas não possuem capacidade para exercer controle sobre o macro ambiente, pois este é constituído de acontecimentos incontrolláveis. Nessa perspectiva, as empresas reagem aos acontecimentos do macro ambiente, sendo que as que apresentarem reações

mais ágeis e adequadas possivelmente obterão mais vantagens competitivas. Entre as forças do macro ambiente que podem interferir em um negócio, destacam-se os fatores demográficos, que agem sobre um produto ou negócio a partir das variações da população, com base em aspectos como tamanho, concentração populacional, localização, idade, sexo e etnia. Igualmente, fatores econômicos interferem no poder de compra e na configuração de gastos do público-alvo, influenciando, com isso, os produtos e, por conseguinte, os negócios. Fatores físico-naturais agem sobre os recursos naturais utilizados como insumos. Fatores políticos são as leis, os órgãos do poder público e grupos que podem vir a agir contra a empresa, tendo repercussão sobre seus produtos ou negócios.

Por último, destaca-se o fator tecnológico, relativo especificamente às novas tecnologias, que, quando chegam ao mercado, acabam por repercutir sobre os produtos e os negócios. O ambiente tecnológico é o que tem propensão a apresentar transformações mais rápidas no macro ambiente em comparação aos outros. Gabriel (2010) observa que é fundamental entender as transformações no ambiente de marketing, sendo que, atualmente, um dos fatores que impulsionam tais mudanças é a disseminação das tecnologias e das plataformas digitais. As tecnologias digitais, que estão profundamente vinculadas ao cotidiano das pessoas, promoveram grandes mudanças no comportamento do consumidor.

A partir da década de 70, várias tecnologias foram criando o cenário digital que temos atualmente. Entre elas, destacam-se o fax, o PC, computador pessoal, as impressoras, a internet, o telefone celular, o GPS. Quanto à questão do acesso à internet, a banda larga promoveu importante mudança (Gabriel, 2010), pois possibilitou uma grande transformação na condição do usuário da rede que até então se caracterizava por “estar conectado” e que passou a “ser conectado”. O “estar conectado”, explica a autora, é relativo ao fato de que as pessoas casualmente estão conectadas à internet, o que comumente ocorria no acesso à rede por conexão discada durante os anos 1990. Já o “ser conectado” é relativo à outra condição, pois isso quer dizer que parte da pessoa está na rede, vivendo em simbiose com ela. Com menor custo, a banda larga de internet impulsionou a participação das pessoas na rede. Essa participação é que fomenta o crescente poder no cenário contemporâneo de marketing, tornando possível que o consumidor atue, escolha, opine, crie, influencie e consuma conforme desejar.

## A internet e o marketing

Em *E-commerce*, Catalani et al. (2006) observam que, entre as novas tecnologias, podemos destacar a Internet, a qual segue transformando o modo como as pessoas trabalham, constroem relacionamentos e negociam. E o mais relevante aqui é que está mudando a maneira como as pessoas mantêm relacionamentos com as empresas e o próprio convívio entre empresas; e essas transformações atingem o governo também, que passa a se relacionar com a sociedade de modo diferente. Sendo assim, para organizar o uso da internet como ferramenta de marketing, as empresas necessitam conhecer a rede em profundidade, de modo a atingir bons resultados com seu uso. Gabriel (2010) argumenta que, na atualidade, o acesso à informação pode estar na tela de dispositivos móveis, os quais possibilitam interação de qualquer lugar e em qualquer tempo de modo que o consumidor assume lugar no centro das ações - processo de presença ativa em meio às marcas.

Nesse sentido, a marca torna-se responsável pela experiência recetiva que o consumidor terá, o que faz com que o planejamento do contato com o consumidor seja fruto de uma reflexão sobre a forma de utilização da mídia comumente praticada. Tradicionalmente, a propaganda, por exemplo, só ocorria quando havia propagação. Para que se propague nos dias atuais, um conteúdo necessita estar acessível ao consumidor, quando ele quiser acessar, processo que, conforme a autora, é denominado *inversão do vetor de marketing*. A autora destaca que o marketing de busca, o marketing em redes sociais e o marketing móvel assumem posição de destaque em qualquer estratégia de marketing, até mesmo nas estratégias de marketing de relacionamento e de marketing de experiência. O foco do marketing é a experiência do consumidor, sendo que a tecnologia que está possibilitando isso é a internet, e sua plataforma são as mídias sociais.

O pensamento de Strauss *et al.*, em *E-marketing*, segue a mesma perspectiva apresentada por Gabriel (2010). Para essa estudiosa, o marketing deve entrar no que se define como nova era de engajamento, da participação e da cocriação. O engajamento é relativo ao envolvimento do consumidor e envolver este possível cliente é conectar-se com essa pessoa emocional e cognitivamente. O engajamento online é semelhante à experiência proporcionada pelo marketing tradicional.

O marketing digital constrói o envolvimento com o usuário, atraindo-o para a participação em seu conteúdo ou mídia em ações como a realização de *uploads* de vídeos ou fotos, a postagem de comentários, vindo a ser fã da página da marca em sites de relacionamento. A cocriação acontece

em situações em que os usuários auxiliam o pessoal do marketing no desenvolvimento de produtos e da publicidade. Por exemplo, isso pode ocorrer por meio de concursos que possibilitam ao consumidor criar a propaganda para a empresa.

As mudanças pelas quais a web passou foram definidas em três fases: a *web* 1.0, a *web* 2.0 e a *web* 3.0, dizem respeito muito mais a transformações no comportamento do usuário do que às tecnologias que possibilitaram tal transformação. A *web* 1.0 constitui a internet estática, em que os usuários navegam e fazem o consumo de informações. Já a *web* 2.0 é o meio da participação, em que os internautas fazem uso da web como plataforma para diversas formas de interação, por meio de blogs, vídeos, imagens e redes sociais. A *web* 3.0 é definida como a web semântica, em que, além da própria informação, o contexto e as ligações relacionadas a essa informação possibilitarão encontrar um significado que auxilie o uso da internet.

As estratégias de marketing são concebidas a partir dos 4 ps - produto, praça, preço e promoção – e até poucos anos atrás, o composto de marketing era utilizado somente com tecnologias tradicionais (Gabriel, 2010). Atualmente, os 4 ps podem ser suportados por tecnologia tradicional ou digital. Um *software*, como um antivírus, por exemplo, é um produto digital; o e-commerce e as redes sociais exemplificam a praça, que no caso é digital; os *links* patrocinados são definidos como promoção digital, pois se originam de ações de comunicação digital. O preço digital pode ser observado nos Linden Dollars do Second Life.

A autora destaca, no entanto, a necessidade de observarmos que marketing digital não existe, o que há é marketing, e seu planejamento estratégico é que definirá quais plataformas ou tecnologias serão utilizadas, se digitais ou não ou a combinação da tradicional e da digital. A multiplicidade de tecnologias e plataformas digitais disponibiliza um campo muito produtivo para vários tipos de ações de marketing, possibilita a mensuração e a sincronicidade, que são grandes vantagens se comparadas ao ambiente material tangível. Gabriel (2010) expõe também a necessidade de observarmos a diferença entre plataformas/tecnologias digitais e estratégias.

No meio digital, existem várias tecnologias e plataformas que podem ser suporte de estratégias de marketing. No caso das redes sociais, a plataforma seria o suporte em que se desenvolve a rede social, como, por exemplo, o Facebook, que seria uma plataforma de rede social e não a própria rede social. A rede social se desenvolve sobre as plataformas, podendo estar sobre mais de uma ao mesmo tempo, pois determinada rede social pode estar no Facebook e também no Orkut.



O mesmo acontece com o celular e outras tecnologias móveis, os quais são plataformas e não devem ser confundidas com estratégias. A forma como são utilizadas essas tecnologias define a estratégia móvel. Gabriel (2010) apresenta algumas plataformas/tecnologias digitais: páginas digitais: sites, minissites, hotspots, portais, blogs e perfis; e-mail: texto/vídeo-in-e-mail; realidades mistas: realidade aumentada, virtualidade aumentada, realidade virtual: Second Life; tecnologias móvel: RFID, Mobile Tagging, SMS/MMS, Bluetooth, aplicativos, Mobile TV; plataformas digitais de redes sociais; plataformas digitais de busca: Google, Yahoo, Bing e outras; games e entretenimento digital; tecnologia inteligente de voz; vídeo/TV digital/vídeo imerso. A combinação dessas plataformas-tecnologias é a base para a concepção de estratégias digitais de marketing como: presença digital; e-mail marketing; mobile marketing; SMM (Social Media Marketing) e SMO (Social Media Optimization); SEM (Search Engine Marketing) e SEO (Search Engine Optimization).

As estratégias digitais podem relacionar vários tipos de tecnologia. Assim, uma estratégia de presença digital pode ser a combinação de site, blog e Facebook. Por sua vez, uma estratégia de *mobile* marketing pode ser realizada com tecnologia de realidade aumentada. Outro tipo de estratégia, a de marketing de busca, comumente utiliza uma combinação com estratégias SMM (Social Media Marketing) e Mobile Marketing (Busca Móvel). De modo a alcançar o objetivo de marketing proposto, as estratégias de marketing é que definem as ações que serão relacionadas. Pode ocorrer a utilização de tecnologias e plataformas digitais aliadas a tecnologias e plataformas tradicionais.

A presença digital origina os pontos de contato entre o público-alvo e a marca no ambiente digital, constituindo o estabelecimento das marcas no meio digital. O site de uma organização, por exemplo, é um ponto de presença digital, a qual se origina da existência de conteúdo digital.

Os três tipos de presença existentes são a própria, a gratuita e a paga. A presença própria caracteriza-se por conteúdos digitais da empresa, desenvolvidos e mantidos pela própria organização, tais como sites, minissites, hotspots, portais, blogs, páginas em redes sociais as quais podem ser exemplificadas por perfis e canais no LinkedIn, Twitter, YouTube, Google Profile e outros. Também se incluem na presença própria, o envio de e-mail marketing e newsletters; games, conteúdo de entretenimento e aplicativos móveis, desenvolvidos com a marca da organização. A gratuita é aquela em que os ativos digitais com a marca da empresa são gerados e ganhos de modo orgânico na internet; é algo como, por exemplo, estar incluído nos resultados de pesquisa orgânica em sites de busca, bem como aparecer nas conversas nas redes sociais. Por fim, a presença paga é



aquela em que os ativos digitais com a marca da empresa são comprados, como, por exemplo, anúncios em sites, links patrocinados e outros. O aspeto central da estratégia de presença digital reside na determinação e distribuição de esforços entre a presença paga, própria e gratuita.

A presença digital deve seguir a perspectiva do posicionamento de marca estabelecido pela organização. Inicialmente, para construir estratégias de marketing em redes sociais – SMM, como Facebook, Youtube e outras, é fundamental a elaboração de um plano de marketing e, após, seleccionar as mídias capazes de satisfazer os objetivos de marketing traçados. Sendo assim, as estratégias em redes sociais iniciam pelo desenvolvimento do plano de marketing com a definição dos objetivos, do público-alvo, da análise de ambientes, dos produtos e outros. Para as estratégias em rede social, deve-se conhecer bem a plataforma da rede, seu público e seus atributos.

Os ambientes de redes sociais podem ser classificados basicamente a partir de duas perspectivas principais que norteiam as estratégias de marketing, que são a viralização e o poder analítico. A viralização diz respeito à capacidade do ambiente de alcançar e impactar um grande número de pessoas. Já o poder analítico está relacionado à capacidade deste em proporcionar relevância e credibilidade, que só são possíveis em ambientes que favoreçam ricas discussões e análises. Nesse sentido, um plano de marketing pode exigir um ambiente mais viral ou analítico, para alcançar um resultado positivo em suas estratégias.

O SMM – Social Media Marketing ou marketing em redes sociais - é o trabalho de promoção de website-produto-marca nas redes e mídias sociais com o intuito de atrair links e internautas para o site-produto-marca. SMM, explica Gabriel (2010), relaciona todas as ações internas (on-page) e externas (off-page) ao site com esse intento. Denomina-se SMO (Social Media Optimization) as ações de SMM internas do site, utilizadas para otimizar o website, para que ele se torne conhecido e seja divulgado pelos visitantes do site em mídias sociais e comunidades online. Das ações de SMO, podem fazer parte qualquer ação realizada on-page, tais como a melhoria do design e a usabilidade. Já as ações off-page de SMM são postas em prática fora do website, tendo como interesse as redes sociais. Nesse caso, são usadas técnicas para a criação e distribuição de conteúdos através das mídias sociais na forma de marketing viral WOMM (Word of Mouth Marketing).

Já o marketing de busca utiliza as plataformas de sites de busca de modo estratégico, para atingir os objetivos traçados para o marketing. Os resultados apresentados pelos sites de busca são de duas categoriais, as que se originam do processo natural de seleção dos sites, o que é definido como busca orgânica, e os resultados de busca paga. Os resultados da busca orgânica são derivados da análise que os buscadores fazem, considerando a relevância dos sites e a palavra-chave de busca.

Os resultados de busca paga, argumenta Gabriel (2010), são disponibilizados na página de resultados de busca, a partir dos seguintes critérios: palavra-chave procurada, relevância e aspecto mais importante, que é o valor oferecido pelo anunciante pelo clique. Esse link, ao ser clicado pelo usuário do site de busca, produz um custo para o proprietário do anúncio. Esse tipo de resultado é denominado link patrocinado ou busca paga.

SEM - Search Engine Marketing ou Marketing de busca é a técnica de utilização de sites de busca para promoção de websites, buscando com isso o aumento do tráfego de visitantes, da fidelidade e, como aspecto principal, do retorno financeiro. SEM é relativo às ações internas, on-page, e externas, off-page, relacionadas ao site com esse objetivo. A parte do SEM relativa às técnicas de otimização interna do website é denominada SEO, Search Engine Optimization. SEM inclui técnicas com ações de relações públicas e links patrocinados e também o processo de SEO de otimização on-page.

As estratégias de SEM podem ser off-page e on-page. As estratégias de SEM off-page podem ser realizadas com links patrocinados, WOMM, SMM e SMO. WOMM – Word of Mouth Marketing, SMM Social Media Marketing e SMO – Social Media Optimization são estratégias de otimização de presença em redes sociais. Outras estratégias de SEM off-page são a construção de links patrocinados, o que é feito com empresas parceiras que fazem a recomendação do website. Os programas afiliados são outra forma de conseguir links para o website, enquanto press releases também ajudam a obter links. Links baits ou iscas de links é a técnica que agiliza a criação de algo no website que naturalmente atrai links. Para isso, a “isca” (bait) necessita ser comentada em fóruns, colocada em blogs, levando as pessoas a construírem links para a empresa a partir de seus websites. SEO – Search Engine Optimization, otimização on-page é a área do SEM que concentra as técnicas relacionadas à manipulação do conteúdo, tais como código e outros, com o objetivo de melhorar o posicionamento na busca orgânica.

As ações de marketing trabalham na aquisição do público-alvo, enquanto as *landing pages* têm o encargo da conversão do público-alvo, o que significa persuadi-lo a realizar as ações planejadas. A *landing page* é a página que surge quando alguém clica em um anúncio, link de buscadores orgânicos ou patrocinados, ou um link em um e-mail marketing. A *landing page* deverá apresentar um conteúdo que esteja relacionado com o anúncio ou link clicado.

Igualmente importante é o e-mail marketing, definido por Sant’Anna *et al* (2009) como uma forma de marketing direto que utiliza o e-mail para realizar a comunicação de mensagens para um

determinado público. Já o Mobile marketing, conforme Gabriel (2010), consiste nas ações de marketing efetivadas através de dispositivos móveis.

## **METODOLOGIA**

Para analisar as estratégias de marketing aplicadas às plataformas digitais, com um estudo de caso, realiza-se a revisão da literatura acerca das estratégias de marketing e das plataformas digitais. Na sequência, apresentam-se dados sobre as aplicações de estratégias mercadológicas em plataformas digitais em uma grande empresa no Brasil, as Lojas Renner, a fim de explorar o referencial teórico revisado. Após, analisa-se a prática dessa empresa, para identificar suas aplicações em consonância (ou não) com os preceitos teóricos revisados.

A pesquisa será de cunho qualitativo, de modo que “tem o ambiente como fonte direta de dados” (Prodanov; Freitas, 2009, p. 81), neste caso, as Lojas Renner. O objetivo teórico é desenvolver um referencial analítico a partir do estudo da teoria sobre marketing, internet e plataformas digitais; e o objetivo operacional consiste em expor a prática dessa estratégia a partir da observação das ações das Lojas Renner em plataformas digitais.

Este estudo é uma pesquisa aplicada, que procura desenvolver conhecimentos para aplicação prática, ao observar as estratégias de marketing e de presença digital, definidas pelo planejamento de marketing das Lojas Renner. Constitui, assim, um estudo de caso, que “é um tipo de pesquisa qualitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc..” (Prodanov; Freitas, 2009, p. 66). Já Yin (2009) define estudo de caso como pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto da vida real, especificamente quando os limites entre o fenômeno e contexto não estão claramente definidos. Neste estudo, então, a investigação centra-se nas estratégias de marketing das Lojas Renner em plataformas digitais.

## **ESTUDO DE CASO – LOJAS RENNER**

Foi a partir do ano de 1965 que as Lojas Renner tornaram-se uma empresa independente. Até então, a organização era parte do grupo A. J. Renner, indústria fabril com sede em Porto Alegre (RS). Em 1965, o grupo A. J. Renner optou por constituir a companhia Lojas Renner S.A. Na

década de 1990, passou a operar no formato de loja de departamentos, especializando-se em moda, e também expandiu suas operações para outros Estados. Em 1998, já haviam sido inauguradas 13 novas lojas, totalizando 21 unidades.

Em dezembro de 1998, a J. C. Penney Brazil, Inc., subsidiária de uma rede de lojas de departamentos dos EUA, adquiriu o controle acionário da Companhia. Em 2006, tem início a atuação no Nordeste e, no decorrer do ano, foram inauguradas ainda 15 novas unidades, e a Companhia alcançou o número de 81 lojas. Em 2007, a Renner chegou à Região Norte, com a abertura de uma loja no estado do Amazonas.

Atualmente, conforme informações divulgadas pela empresa, as Lojas Renner seriam a segunda maior rede de lojas de departamentos de vestuário no Brasil, sendo que das 102 lojas existentes, 95 estão instaladas em Shopping Centers e 7 em pontos centrais de cidades, nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Norte e Nordeste do país.

As Lojas Renner realizam ações de marketing com o uso de meios convencionais e de plataformas digitais. Este estudo procura elucidar, pois, quais são as estratégias de marketing desenvolvidas pelas Lojas Renner, particularmente as estratégias aplicadas nas plataformas digitais.

Como destacado anteriormente, a estratégia de presença digital é que desenvolve os pontos de contato entre o público-alvo e a marca no ambiente digital, no caso das Lojas Renner, mulheres na faixa de consumo média e média alta. A presença digital é o estabelecimento das marcas no meio digital. Os conteúdos digitais geram a representação que concebe a presença digital (Gabriel, 2010).

Em sua estratégia de presença digital, o departamento de marketing das Lojas Renner decidiu centrar, até o momento, suas ações nas seguintes plataformas digitais: website (Figura 1), página no Twitter (Figura 2), no Facebook (Figura 3), no YouTube (Figura 4), no Pinterest (Figura 6), no Instagram (Figura 7) e em seu Blog (Figura 5). A presença digital define os pontos de contato do público com a marca Renner, que utiliza as seguintes plataformas na presença digital própria: website, blog, Perfis no You Tube, Twitter, Facebook, Pinterest, Instagram e aplicativos. Quanto à presença digital paga, a marca Renner utiliza links patrocinados no Google e no Ask.

Quanto a aplicativos, a Renner preparou uma ação com o uso de um programa, voltada para o Dia dos Namorados, conforme site da Revista Exame<sup>1</sup>. A empresa desenvolveu um aplicativo para o Facebook, com uma roleta que escolhe determinado tipo de beijo a ser enviado para um contato da lista do internauta. A ação de marketing contemplou também anúncio em revista, catálogo, material de ponto de venda e filme publicitário. O Mobile marketing foi utilizado no Dia dos Pais,

data para a qual a Renner preparou uma ação na loja do Shopping Light, em São Paulo, onde, ao entrar na loja, o consumidor era convidado a ativar o bluetooth do seu celular com o objetivo de receber as promoções preparadas para a data comemorativa.

Plataformas digitais utilizadas pelas Lojas Renner são as seguintes:



Figura 1: Site Lojas Renner



Figura 2: página Lojas Renner no Twitter



Figura 3: Página Renner no Facebook



Figura 4: página Renner no You Tube



Figura 5: Blog Renner



Figura 6: página Renner no Pinterest

Um dos pontos de contato da Renner com seu público em sua estratégia de presença digital é o website da empresa, o qual se caracteriza como sendo presença própria. A Renner possui uma loja virtual, onde é possível realizar a compra de vários produtos de moda masculina, feminina ou infantil, perfumaria, calçados e outros. O site é uma loja de departamentos virtual. O site apresenta links para as plataformas de redes sociais, o que possibilita ao internauta fácil acesso aos outros pontos de contato com a marca Renner no âmbito digital.



Figura 7: página Renner no Webinstagram

Em suas ações de marketing, que têm por função a aquisição de público-alvo, as Lojas Renner utilizam *landing pages*. No caso, a *landing page* (Figura 8) das Lojas Renner é acessada através de links, em peças de e-mail marketing e de links nos resultados de busca orgânica e paga em sites como o Google e Ask. Por meio da *landing page* das Lojas Renner, o internauta entra na loja virtual da marca, onde acessa lançamentos por departamentos, ofertas, promoções para datas especiais como o *Dia da Criança*, como se vê no exemplo a seguir. A *landin page* oferece vários *calls to action* – incentivos para agir - como chamadas para promoção de roupas femininas, convite para conhecer perfumes, promoções para o Dia da Criança, para aproveitar grandes descontos e outros.

O marketing de relacionamento online tem três objetivos básicos: a aquisição, conversão e a retenção. A meta da conversão, que é a ação esperada da parte do visitante; na *landing page* das Lojas Renner, é a conversão de receita, pois a venda é o objetivo.

E-mail marketing que conduz à *landing page* (Figura 9):





Figura 8: e-mail marketing Renner



Figura 9: landing page Renner

As ações de marketing das lojas Renner incluem estratégias de SEM off-page, com o uso de links patrocinados no Google e no Ask, o que pode ser visto no primeiro resultado que aparece na página de busca na foto a seguir.

Para a busca dos termos “loja moda feminina”, obtêm-se no Google (Figura 10), nos links patrocinados, resultado em que aparece a Lojas Renner. No Ask (Figura 11), o termo de pesquisa que fez aparecer o link patrocinado foi o próprio nome da loja. É preciso considerar que o critério mais adequado para utilização das estratégias de SEM Off-page é antes proceder à otimização do site, para que ele venha a ocupar uma boa posição na busca orgânica, mas quando a otimização que proporciona uma boa posição na busca natural chegar ao seu limite, deve-se proceder ao uso de links patrocinados, como fez a Renner, de forma a atingir os objetivos de marketing.



Figura 10: resultado da busca no Google



Figura 11: resultado da busca no Ask

As Lojas Renner agilizam também o envio de mensagens por e-mail marketing, realizando conexões de comunicação com seu banco de dados, pois dessa forma essa ferramenta torna

possível a mensuração das atividades das pessoas que recebem as mensagens, oportuniza o rastreamento e a continuidade de ações que produzam relacionamento. O e-mail marketing apresenta grande capacidade de viralização, divulgando promoções, descontos e outras informações.

A figura a seguir é uma amostra do modelo de formulário (Figura 13) disponível no site, no blog e no Twitter, para o cliente solicitar o envio de e-mail marketing, o que demonstra que a empresa agiliza o envio de mensagens autorizadas para essa prática. A seguir, e-mail marketing (Figura 12) das Lojas Renner, para divulgar a mudança do cartão da loja e o Clube de Vantagens.



Figura 12: e-mail marketing Renner



Figura 13: detalhe site Renner

Pode-se observar que a ação de e-mail marketing desenvolvida pela Renner tem o objetivo de ser continuada no site da empresa, pois a peça apresenta links que conduzem a uma página na web, que é uma *landing page* (Figura 14), ou seja, uma continuação da mensagem do e-mail marketing, que trata do Clube de Vantagens Renner, como se pode observar na imagem a seguir.



Figura 14: *landing page* Clube de vantagens

O e-mail marketing da Renner apresenta links para as suas páginas no Facebook (Figura 15), Twitter (Figura 18), blog da empresa (Figura 20), YouTube, Pinterest (Figura 21), que é um painel digital para a postagem de conteúdos, e WebStagram (Figura 19), visualizador web do aplicativo Instagram. O WebStagram é um site para postagem e compartilhamento de imagens, em que a Renner tem várias fotos postadas, as quais recebem comentários dos internautas. As ações em redes sociais são igualmente importantes nas estratégias de marketing das Lojas Renner. O marketing da loja propicia experiências que buscam o engajamento e a participação do consumidor. Isso pode ser observado na estratégia desenvolvida nas redes sociais, que conquista a participação dos internautas que postam comentários sobre o conteúdo divulgado pela Loja. No conteúdo disponibilizado pela Loja Renner, incluem-se dicas, sugestões e publicidade sobre moda, além de promoções. Na página das Lojas Renner no Facebook, pode-se observar que a loja consegue construir um envolvimento com o público-alvo, levando as pessoas a postar comentários (Figura 15). É comum que o conteúdo postado pela loja procure remeter o internauta ao blog da empresa.



Figura 15: posts no Twitter



Figura 16: página da Renner no YouTube



Figura 17: página no Twitter



Figura 18: página Renner no Webstagram



Figura 19: Blog Lojas Renner



Figura 20: Pinterest

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As plataformas digitais são um suporte fundamental para as estratégias de marketing, pois possibilitam uma relação mais próxima com o consumidor. É consenso entre os teóricos que o objetivo central do marketing é entender os desejos e as necessidades dos consumidores de forma a atendê-los, pois a internet, entre outras coisas, possibilita acompanhar as manifestações do consumidor, o que dá uma boa amostra do que este deseja.

Para a administração do marketing das Lojas Renner, a internet pode ser uma ferramenta de captação, manutenção e fidelização de clientes. Após a seleção dos mercados-alvo e com o uso de plataformas digitais, a organização pode, então, comunicar um valor superior para o cliente por meio de suas ações.

As Lojas Renner, ao que parece, utilizam três canais de marketing como forma de chegar ao mercado. Nesse sentido, os meios de comunicação são um dos canais, entre as quais estão as plataformas digitais - site, blogs, páginas em redes sociais da empresa -, que agilizam a transmissão e a receção de mensagens, garantindo a interação entre o cliente e a organização. Outros canais são

os de venda, dos quais fazem parte suas lojas físicas e o site de e-commerce. Além disso, existem os canais de relacionamento, que incluem também as plataformas digitais, como sites, blogs, e-mail marketing e páginas em sites de redes sociais, com os quais o cliente da loja consegue comprar, se informar e se relacionar com a Renner.

As estratégias em plataformas digitais ampliam o campo de atuação do marketing, que, além das plataformas “tradicionais”, passa a contar com a internet e dispositivos digitais para desenvolver suas ações. Os benefícios para as empresas que utilizam a internet em suas estratégias de marketing podem ser grandes, considerando-se a abrangência da rede, que é mundial, e o interesse que esta desperta em seus usuários - em grande parte, pessoas muito interessadas nas novidades propiciadas pela rede.

Mas por este trabalho pode-se observar também a necessidade de as organizações conhecerem profundamente as ferramentas utilizadas em suas estratégias de presença digital.

As empresas também precisam refletir sobre o efetivo resultado que poderão alcançar com suas ações na web, de forma a avaliarem com cautela o que lhes trará melhor resultado, se estratégias em plataformas e tecnologias digitais ou em outros meios, suportes ou lugares, ou ainda uma combinação do digital e do tradicional. A internet pode ser muito adequada para algumas empresas desenvolverem suas estratégias e para outras não, pois é preciso considerar os objetivos que se quer atingir, o público almejado, ou seja, elaborar o planejamento de marketing, para então decidir o encaminhamento das ações. As Lojas Renner parecem fazer isso adequadamente, pois se observa que suas estratégias utilizam-se de plataformas e tecnologias digitais e convencionais, que geram ótimos resultados à rede varejista.

A exigência de resultados econômicos e financeiros é um fator crucial para o marketing na atualidade, sendo assim pode-se refletir sobre os benefícios que as estratégias de marketing em plataformas digitais conseguem trazer para as Lojas Renner. Como já foi citado, no ano de 2010, a empresa investiu R\$5 milhões somente no desenvolvimento de seu site de comércio eletrônico, o que é um indicativo de crédito nas ações no meio digital. E como as estratégias de marketing devem apontar os ganhos que serão alcançados, certamente as Lojas Renner acabam por ter retorno com todo o trabalho voltado para a internet.

As fases mais importantes do processo estratégico de marketing das Lojas Renner devem acontecer em pelo menos três níveis, que são: a estratégia central, que é relativa à definição das metas de marketing e do foco adequado para alcançá-las; o posicionamento competitivo que conduz à

identificação do mercado-alvo - para as Lojas Renner, mulheres na faixa de consumo média e média alta -, bem como a definição de metas e a determinação do diferencial competitivo da rede de lojas. Na etapa da implementação, é posta em prática a estratégia, organizando o composto de marketing. Certamente, nessa etapa, as Lojas Renner definem sua estratégia de presença digital, escolhendo as plataformas onde desenvolverão suas ações.

A utilização de plataformas e tecnologias digitais se enquadra claramente na capacidade das organizações de lidarem com as forças do macro ambiente. Neste caso, especificamente, o fator tecnológico é relevante no relacionamento com o público-alvo das empresas, pois as mudanças organizadas a partir das novas tecnologias sempre acabam por causar grandes impactos nos diferentes ramos de atividade. Isso se deve ao fato de que as novas tecnologias são fundamentais para a comunicação e a informação entre as pessoas na sociedade atual.

## **REFERÊNCIAS**

CATALANI, Luciane et al. E-commerce. Rio de Janeiro: editora FGV, 2006.

COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2009.

GABRIEL, M. Marketing na era digital. Conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatex, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEMOES, André. Cibercultura, tecnologia e vida social na cultura contemporânea. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2004.

LOJAS Renner lança vendas pela internet em 13 de outubro. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/811511-lojas-renner-lanca-vendas-pela-internet-em13-de-outubro.shtml>>. Acesso em: 06 set. 2014.

LOJAS Renner assina contrato para compra da Camicado. Disponível em: <<http://portal.lojasrenner.com.br/renner/releases/releaseslview.action;jsessionid=b7e78729e66bab46e900fa5166101150f0f2c456e3a37d233c939f943634b461.e3ePbx8Ta3qOe38Ka3iKahuKbhv0?releaseImprensa.id=187>>. Acesso em: 02 set. 2014.

MADRUGA, Roberto Pessoa et al. Administração de marketing no mundo contemporâneo. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

NASCIMENTO, Renata Muniz do. Lojas Renner investiu em promoção por *bluetooth* no dia dos pais. Disponível em: <<http://www.mobilepedia.com.br/cases/lojas-renner-investiu-em-promocao-por-bluetooth-nos-dia-dos-pais>> Acesso em: 02 set. 2014.

POLÍTICA de trocas e devoluções da loja virtual Renner. Disponível em: <<http://lojavirtual.lojasrenner.com.br/undoing/index.jsp>>. Acesso em: 17 out. 2012.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. Metodologia do trabalho científico. Novo Hamburgo: Feevale, 2009.

SÁ, Sylvia de. Renner cria aplicativo que distribui beijos no Facebook. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/renner-cria-aplicativo-que-distribui-beijos-no-facebook>>. Acesso em: 06 set. 2014.

SANT'ANNA, A.; ROCHA Jr., I.; GARCIA, L. F. D. Propaganda: teoria, prática e técnica. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. Marketing empresarial, industrial e de serviços. Ed. rev., atual. e reform. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOBRE a Renner –Nossa história. Disponível em: <<http://portal.lojasrenner.com.br/renner/front/institucionalHistoria.jsp>>. Acesso em: 02 set. 2012. STRAUSS, Judy; FROST, Raymond. E-marketing. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

TERRA, C. F. Blogs corporativos: modismo ou tendência? São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2008.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## O papel do docente na educação à distância: perspectivas para o novo profissional

*The teacher's role in distance learning: perspectives for the new professional*

Willian Toneli da Silva <sup>1</sup>; Eunice do Nascimento Silva <sup>2</sup>

<sup>1</sup> E-mail:  
wtoneli@yahoo.com.br;  
FUNORTE

<sup>2</sup> E-mail:  
Eunice1609@gmail.com  
FUNORTE

### Resumo

Com a expansão do mundo globalizado e a criação e ampliação dos recursos tecnológicos e de sistemas de informação, cada vez mais disponíveis e eficientes, surgem outras necessidades e particularidades demandadas pelo público em geral, visando sempre o crescimento pessoal e profissional. Nesta perspectiva, objetivou-se investigar quais os papéis e requisitos básicos do docente na Educação à Distância. Para tanto, necessitou de um aprofundamento teórico, visando um entendimento das questões de tecnologia e sistemas da informação e a história da Educação à Distância ao longo dos tempos. A Educação à Distância surge dentro de uma discussão e reflexão dos caminhos que a educação seguirá nos próximos anos, pois as fontes de conectividade ganham corpo a cada dia, nos remetendo a uma sociedade globalizada, mundializada, conectada e on-line 24 horas por dia. Analisamos o papel do docente neste processo e percebemos que o professor deixa de ter um papel de somente repassar as informações e passa a ser um agente de transformação, de impulsionamento das ações de transformação, que orienta os seus alunos para que esses possam agir com autonomia, disciplina, organização e foco nos seus objetivos. Desta forma, pode-se concluir que o fato de a Educação à Distância estar crescendo não há comprovação de que esse segmento de ensino irá superar a educação presencial, tida como convencional, até o momento. Pelas percepções do estudo em questão, respaldados pelos autores que contribuíram com essa discussão, podemos perceber uma tendência enorme de crescimento dessa modalidade de ensino e uma área próspera e faminta de profissionais qualificados, gabaritados e que atendam aos requisitos para o exercício dessa nova função dentro da educação. As novas tecnologias irão direcionar essa modalidade de ensino para trazer facilidade e comodidade aos alunos e acadêmicos e outras responsabilidades, desafios, objetivos e metas aos docentes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Educação à Distância, Docente, Ambiente Virtual de Aprendizagem

### Abstract

*With the expansion of the globalized world and the creation and expansion of technological resources and information systems, increasingly available and efficient, there are other needs and characteristics demanded by the general public, always seeking personal and professional growth. In this perspective, the objective was to investigate what roles and the basic teaching requirements in Distance Education. For this, we needed a theoretical study, seeking an understanding of technology issues and systems of information and history Education Distance over time. Distance education comes within a discussion and reflection of the ways that education will follow in the coming years, as the connectivity sources take shape every day, in referring to a globalized society, globalized, connected and online 24 hours a day. We analyze the role of the teacher in this process and we realize that the teacher no longer has a role to only pass on the information and becomes an agent processing, boosting the shares of transformation, which orients its students so that they can act with autonomy, discipline, organization and focus on your goals. Thus, it can be concluded that the fact that distance education is growing there is no evidence that this educational segment will surpass the classroom education, considered conventional, so far. The perceptions of the present study, backed by the authors who contributed to this discussion, we can see a huge growth trend this type of education and a prosperous and hungry field of qualified professionals, guideposts and that meet the requirements for the exercise of this new function within education. New technologies will drive this type of education to bring ease and convenience to students and academics and other responsibilities, challenges, goals and objectives for teachers.*

**Keywords:** Distance Education, Teacher, Virtual Learning Environment.

## Introdução

Com a expansão do mundo globalizado e a criação e ampliação dos recursos tecnológicos e de sistemas de informação, cada vez mais disponíveis e eficientes, surgem outras necessidades e particularidades demandadas pelo público em geral, visando sempre o crescimento pessoal e profissional.

A Educação à Distância surge dentro de uma discussão e reflexão dos caminhos que a educação seguirá nos próximos anos, pois as fontes de conectividade ganham corpo a cada dia, nos remetendo a uma sociedade globalizada, mundializada, conectada e on-line 24 horas por dia.

Segundo VIDAL (2010, p.12),

A educação a distância apresenta características específicas, rompendo com a concepção da presencialidade no processo de ensino-aprendizagem. Para a EAD, o ato pedagógico não é mais centrado na figura do professor, e não parte mais do pressuposto de que a aprendizagem só acontece a partir de uma aula realizada com a presença deste e do aluno.

Em sua obra, NOVA (2003, p.5) comenta sobre a abrangência da Educação à Distância, suas dificuldades e particularidades.

Desde cursos informais de culinária, tai chi chu an ou eletrônica básica, até cursos de graduação e pós-graduação, nas diversas áreas do conhecimento. Vemos também o desenvolvimento acelerado de softwares e tecnologias de rede criada ou adaptada para servir a esse mercado em expansão. Pouco a pouco, percebe-se que as políticas públicas educacionais, em praticamente todos os países ocidentais, já começam a definir posicionamentos mais claros e detalhados sobre o assunto, incentivando muitas vezes o surgimento de programas de Educação à Distância (EAD) de portes nacionais, assim como introduzindo limites e regras para os mesmos. Do ponto de vista acadêmico, o volume de produção de artigos, ensaios, livros, dissertações e teses também tem crescido significativamente. O interesse social pode ser percebido pelo volume de discussões na mídia em geral.

Pensando nisto, podemos perceber o crescimento, não somente no Brasil como no mundo todo, da Educação à Distância – EAD, que de acordo com RASLAN (2009. p.25), a sua origem está relacionada às necessidades de preparo profissional e cultural e configura-se



como uma nova possibilidade àqueles que, por vários motivos, não podem frequentar um estabelecimento de ensino presencial.

VEIGA (2004. p, 15) no decorrer de sua obra conceitua ensino como sendo um ato interpessoal, intencional e flexível conectado a seu contexto social mais amplo. O ensino não existe por si mesmo, mas na relação com a pesquisa, a aprendizagem e a avaliação.

Diante de todo o crescimento da Educação à Distância, seja pelo desejo de qualificação profissional e pessoal, ou seja, pelos critérios de tempo e frequência mínima que são exigidos a Educação Presencial, surge uma tendência de os alunos recorrem a essa modalidade de ensino, visando angariar conhecimentos e informações a respeito daquele curso que se faz necessária a sua formação.

Tendo em vista a capacitação desse aluno, através de uma modalidade de ensino à distância, se faz necessário também, capacitar esse professor para o exercício desta nova função. O objetivo principal desse artigo é o de analisar se há uma qualificação específica para que esse professor possa exercer esse trabalho e de verificar como esse profissional se qualifica (presencial ou à distância), quais são os requisitos básicos necessários para o exercício dessa docência.

Como se dá também o fato de separarmos fisicamente os professores dos alunos, ação de distinção básica da Educação à Distância da Educação Presencial. Esse aluno deve ter uma capacidade de síntese, disciplina estudantil, capacidade de absorver conhecimento através de material impresso e por meios digitais, sem a efetiva presença do professor para auxiliá-lo.

### **Educação à Distância: Histórico e evolução**

Para que possamos entender melhor essa modalidade de ensino, precisamos ordenar o seu crescente desenvolvimento ao longo do tempo no Brasil, seu princípio, a sua construção histórica e a sua evolução.

No início do século XX surgem algumas experiências ligadas a Educação à Distância no Brasil. Utilizava-se de recursos impressos e rádio para a sua difusão e disseminação entre a sociedade. De acordo com VIDAL (2010, p.14),

A Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, criada em 1923, mais tarde incorporada pelo Ministério da Educação, é uma das primeiras iniciativas de EAD que se tem notícia. O Instituto Monitor criado em 1939 e o Instituto Universal Brasileiro fundado em 1941 são exemplos de iniciativas que ainda hoje ofertam cursos por correspondência atendendo estudantes em todo o território nacional.



A rádio e a “educação por correspondência” ganharam força naquela época, pois tinha uma particularidade e especificidade que traziam àquela modalidade de ensino a possibilidade de angariar conhecimentos de uma maneira distinta. Traziam sim uma carga de aprendizado individual e com um grau de dedicação e disciplina muito grande, porém começava a se incorporar às novas rotinas dos estudantes e trabalhadores ansiosos por informação e conhecimento.

Já na década de 1960, segundo GOMES (2011, p.7),

O governo militar criou o Centro Brasileiro de TV Educativa, que produziu centenas de programas educativos à distância. A televisão foi um marco da EAD nos anos 80 no Brasil, especialmente com os tele cursos de primeiro e segundo graus, que foram transmitidos em mais de 40 emissoras.

As fontes de comunicação e de disseminação desse novo modelo de educação ganham outras formas e angariam novos adeptos, seja pela falta de tempo para realização de cursos presenciais, sejam pela vontade e interesse de conhecer algo novo, com formatos diferentes, com um nível de praticidade desejado pelos alunos daquela época.

VIDAL (2010, p.15), destaca ainda que,

A partir dos anos 1990 a educação à distância começa a ser concebida num contexto mais amplo dos Projetos Pedagógicos Nacionais ganhando mais espaço no cenário educacional, sendo os primeiros grandes projetos relacionados com a televisão.

Já em 1996, a Educação à Distância é inserida na nas diretrizes e bases da educação nacional, através da Lei Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996 - Art. 80. A referida Lei trata do incentivo, desenvolvimento e veiculação de programas de ensino à distância, em todos os níveis e modalidades de ensino e de educação continuada.

VIDAL (2010, p.15), ainda contribui e destaca que:

Antes mesmo da publicação da LDB em 1996, a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) em 1994 realizou o primeiro processo seletivo para um curso de graduação à distância, dirigido para formação de professores das séries iniciais do Ensino Fundamental. O referido curso foi oferecido em algumas cidades do Estado, contando com 352 alunos matriculados. O curso da UFMT utilizava material impresso com mediação de tutoria presencial nas cidades polos das turmas. Este modelo passou a servir de referência para outras instituições de ensino superior que, aos poucos foram iniciando suas atividades na área de EAD.

Contribui também para esse processo de formatação e fortalecimento da Educação à Distância a UAB – Universidade Aberta do Brasil, que segundo o site da CAPES, “trata-se de um sistema integrado por universidades públicas que oferece cursos de nível superior para camadas da população que têm dificuldade de acesso à formação universitária, por meio do uso da metodologia da educação à distância”.

O Sistema UAB – Universidade Aberta do Brasil, foi instituído pelo Decreto 5.800, de 8 de junho de 2006, visando desenvolver e expandir a oferta de cursos e programas de educação superior no País.

Várias formas de comunicação virtual começam a ser inseridas neste contexto. TV por satélite, videoconferências, vídeo-aulas, difusão do sistema de telefonia, expansão e massificação da internet e telefonia móvel são alguns dos meios disponíveis para fomentar e impulsionar esse novo modelo educacional.

### **Transformação do cenário educacional desconhecido: revolução digital**

A partir desse momento histórico, a Educação à Distância começa a ser percebida como um modelo educacional específico. As aberturas dos mercados, aliados ao advento da globalização, trazem consigo a expansão das tecnologias voltadas para a difusão e ampliação da internet e a crescente diversificação de hardwares e softwares que auxiliam diretamente todo esse processo de ampliação de ofertas de cursos e programas de capacitação.

NOVA (2003, p.8) comenta que:

A proliferação das redes de comunicação digital trazem inúmeras possibilidades e perspectivas para o universo educacional. Tecnicamente, esse processo, que vem sendo chamado de Revolução Digital, diz respeito à criação de grandes sistemas de rede de comunicação integradas, com suportes de armazenamento e transmissão de dados digitais (códigos binários, traduzíveis sob diversas interfaces). E isso, que pode a primeira vista parecer algo insignificante, é base para transformações de portes ainda incalculáveis para a economia, a política, a cultura, a medicina, o lazer, a ciência, a educação.

O conjunto de informações, conhecimentos e habilidades passam a ser virtualizados, ou seja, disseminados através de sistemas e ambientes virtuais de aprendizagem – AVA. O acesso a esse conjunto de ferramentas pode ser feito remotamente, a qualquer horário, de qualquer local e a qualquer tempo, bastando apenas estar conectado a rede mundial e virtual de comunicação – a internet. Todo conteúdo (livros, apostilas, plano de curso, plano de ensino,

exercícios e avaliações) ficam armazenados e são acessados pelos alunos de forma remota, ou seja, sem a necessidade de presença física desse aluno.

NOVA (2003, p.14 e 15) complementa em sua obra as questões ligadas a disposição das informações de forma virtual.

O fato das informações (discursos) estarem dispostas em redes digitais acaba elevando o grau de possibilidade de metamorfose constante dos produtos e saberes, dificultando, assim, a cristalização de ideias, conceitos e estéticas. Isso implica na ampliação do caráter coletivo do saber, fruto da viabilidade da troca dinâmica e instantânea de saberes singulares de um grande número de agentes produtivos. Por sua vez, a possibilidade de que muitos sejam ao mesmo tempo produtores, difusores e consumidores de discursos viabiliza as condições para a concretização de uma situação na qual não existiriam mais centros exclusivos de produção, descaracterizando (ao menos parcialmente), assim, o chamado “consumo de massa”. Nesse sentido, o próprio saber poderia se transformar num grande hipertexto, construído e reconstruído, a milhares de mãos e cérebros, sem eixos centrais.

Levamos em consideração que esse conjunto de atributos que devem ser desenvolvidos e melhorados pelos alunos na Educação à Distância, podem ser alcançados através da discussão e desenvolvimento das competências desses alunos. TEPERINO (2006. p, 66) contribui afirmando que:

É importante considerar que o processo de educação, focado no desenvolvimento de competências, é centrado na aprendizagem dos participantes, para sua atuação como pessoa, como profissional e como cidadão. A aprendizagem tem sido tradicionalmente entendida como o processo psicológico pelo qual o indivíduo adquire as competências para o trabalho, ou seja, desenvolve conhecimentos, habilidades e atitudes. Já a competência refere-se à capacidade de realizar algo. Para isso, é necessário possuir recursos e utilizá-los em determinada situação, com o objetivo de obter resultados.

Dentro dos ambientes virtuais de aprendizagem podemos encontrar e destacar diversas ferramentas que auxiliam na interação entre alunos e professores. As videoconferências, chats, aulas virtuais gravadas (vídeo aulas), wikis, e-mail, fóruns de discussão, etc. Essas ferramentas entre outras, auxiliam a agregar valor na capacitação dos alunos, visando com que estes estejam aptos e se adaptem facilmente à essa nova modalidade de ensino.

VIDAL (2010, p.19) contribui em sua discussão dizendo que “a Educação à Distância pode acontecer de várias maneiras envolvendo recursos tecnológicos e meios de comunicações variados”.

A revolução digital é algo que necessita de um estudo e de uma discussão mais ampla e profunda. Não podemos, porém, deixar de entender e aceitar essas mudanças tecnológicas e de sistemas de informações, pois a sua propagação diante dos fenômenos da globalização, da mundialização da informação e da internet, passam a ser tratados com um caminho de mão única, somente de ida e sem volta.

### **O papel do docente no processo de Educação à Distância**

Como pudemos perceber a utilização desse novo modelo de aprendizagem e disseminação de conhecimento, apesar de ser utilizado a mais de um século, é ainda recente em termos das novas tecnologias disponíveis hoje no mercado. Ainda não sabemos muito bem quais são os papéis de cada um e principalmente quais são os requisitos básicos para que professores possam exercer as suas atividades de docência, sem que ocorra a perda da qualidade da educação nessa modalidade de ensino seja ela à distância ou semi presencial.

Quando falamos em papéis e requisitos básicos necessários para que esse educador possa exercer o trabalho da docência, devemos levar em consideração todo o conjunto de informações, conhecimentos, habilidades, formação profissional e pessoal, capacidade de interação e de liderança, empatia, controle, coordenação, interatividade, criatividade, foco, entre outros, que esse docente deverá ter para suprir a sua presença física, que deixa a sala de aula e acessa o ambiente virtual de aprendizagem.

Devemos e precisamos buscar o professor ideal. TARDIF (2002. p, 39), contribui descrevendo a forma como pensa ser esse professor ideal:

... é alguém que deve conhecer sua matéria, sua disciplina e seu programa, além de possuir certos conhecimentos relativos às ciências da educação e à pedagogia e desenvolver uma saber prático baseado em sua experiência cotidiana com os alunos.

NOVA (2003, p.18) presta mais uma contribuição comentando que:

É preciso superar-se a postura ainda existente do professor transmissor de conhecimentos. Passando, sim, a ser aquele que imprime a direção que leva à apropriação do conhecimento que se dá na interação. Interação entre aluno/professor e aluno/aluno, valorizando-se o trabalho de parceria cognitiva, elaborando-se situações pedagógicas onde as diversas linguagens estejam presentes. As linguagens são, na verdade, o instrumento fundamental de

mediação, as ferramentas reguladoras da própria atividade e do pensamento dos sujeitos envolvidos. É preciso buscar o desenvolvimento de um espírito pesquisador e criativo entre os docentes, para que não sejam reprodutores, incapazes de refletir e modificar sua prática profissional, este processo criativo é sempre coletivo, na medida em que a memória e a experiência humana são patrimônio social.

O professor deixa de ter um papel de somente repassar as informações e passa a ser um agente de transformação, impulsionando as ações, que orientam os seus alunos para que esses possam agir com autonomia, disciplina, organização e foco nos seus objetivos.

ESTEVE (2004, p. 160) afirma que “a ação educacional está nas mãos de nossos professores, e, portanto, a qualidade da educação sempre dependerá da qualidade do pessoal que nela trabalha”.

NOVA (2003, p.18-19) ainda complementa e destaca mais uma vez a importância do professor neste processo de ensino aprendizagem, onde os processos de comunicação são mais importantes que os processos de informação.

Sua importância, em vez de ser minimizada, seria potencializada e sua responsabilidade social aumentada. Seu lugar de saber seria o do saber humano e não o do saber informações, sendo a comunicação mais importante do que a informação. Sua função não mais seria a de passar conteúdos dos quais “só ele possuiria”, mas a de orientar o processo de construção do conhecimento pelo aluno, apontando-lhe a necessidade de uma atitude crítica e ativa em relação ao mundo de informações a que é submetido diariamente. Caberia ao professor fazer o aluno compreender que, com as informações recebidas, ele pode construir conhecimento e fazer ciência e/ou arte, mostrando-lhe alguns possíveis caminhos para isso, possibilitando-o a recombinação e ressignificação contínua de saberes, fantasias, desejos e lembranças, numa prática pedagógica que viabilizaria a concretização daquilo que a comunidade necessita e deseja.

Também precisamos levar em conta a formação que esse professor teve ou terá de exercer perante o processo da docência. Como se dá essa formação? Ocorre de forma presencial, semipresencial ou à distância? Quais são esses saberes docentes?

CANDAU (1994, p. 37) descreve a sua forma de pensar sobre os saberes docentes necessários ao exercício da profissão, dizendo que:

Assumir a perspectiva de que a docência se estrutura sobre saberes próprios, intrínsecos à sua natureza e objetivos, é reconhecer uma condição profissional para a atividade do

professor. A discussão que nos mobiliza, na reflexão analítica dos saber docentes, é identificar a natureza desses saberes e em que medida àqueles ligados à didática são fundamentais para estruturação profissional do professor, devendo constituir o constructo de sua formação inicial e/ou continuada.

DINIZ (2011, p. 89) demonstra em linhas gerais, de que forma isso acontece e dá algumas sugestões sobre as melhores maneiras de se realizar a preparação básica para essa nova modalidade de ensino.

Em praticamente 100% dos casos, hoje em dia, um professor terá desenvolvido toda sua formação básica e profissional de forma exclusivamente presencial. Como consequência, temos muita experiência e vivência com ensino presencial, mas praticamente nenhuma experiência própria com educação a distância e educação on-line. Somente essa constatação já deveria ser suficiente para nos fazer procurar desenvolver uma preparação específica para educação on-line. Mas, além de nossa total inexperiência, o próprio ambiente on-line apresenta diferenças significativas com relação ao ambiente exclusivamente presencial. Essas diferenças precisam ser conhecidas e experimentadas por aqueles que atuarão como docentes em cursos on-line. A melhor maneira de realizar essa preparação é fazê-la acontecer por meio de um curso on-line que reproduza com a máxima fidelidade o tipo de situação e de experiência que os futuros alunos terão. Quando possível, a realização de cursos semipresenciais também pode ser considerada. Mas será absoluto contrassenso tentar desenvolver esse tipo de preparação através de cursos exclusivamente presenciais.

DINIZ (2011, p. 89) ainda nos traz de forma clara e objetiva a sua percepção quanto ao preparo desse docente para exercício da Educação à Distância:

Na preparação do professor não se deve considerar apenas e tão somente questões relacionadas com a operação de sistemas e de programas para educação on-line. A principal preparação deverá ser didático pedagógica, especialmente relativas a metodologias e estratégias de ensino on-line. Numa situação ideal, um professor, antes de assumir uma turma on-line e logo depois de passar por um processo on-line de capacitação pedagógica específica, deveria poder observar um professor mais experiente em ambiente on-line, acompanhando um curso on-line numa situação real. E, em sua primeira experiência como docente on-line deve poder contar com um bom suporte e acompanhamento pedagógico, talvez de um professor mais experiente. A qualquer custo deve-se evitar colocar um professor num curso on-line sem que ele tenha toda a oportunidade de preparar-se adequadamente para esse

desafio. Os desgastes e as frustrações resultantes dessa imprudência poderão marcar o docente e expô-lo desnecessariamente.

Devemos repensar também se esse docente necessita de uma qualificação subjetiva para exercer esse trabalho. Qualificações essas comuns todas as atividades, presentes no cotidiano contemporâneo desse profissional.

Fazendo uma análise desse ponto de vista, PRETI (2009, p.23-24) contribui para a discussão com o seguinte comentário: Mais do que aprender a fazer, ele deve ser formado para aprender a aprender. E isso, de maneira grupal, coletiva, com visão ampla, não fragmentada. A cooperação, a participação, a responsabilidade, a organização, a disciplina, a concentração e a assiduidade são atributos a ser assimilados e praticados por este novo tipo de profissional, um “novo” trabalhador, com boa formação geral, com capacidade para perceber um fenômeno em processo, mas atento, leal, responsável, capaz de tomar decisões. Fala-se, portanto, da necessidade de uma “reciclagem” dos trabalhadores. Isso vem consolidando a ideia de uma educação técnica e profissional permanente, continuada, de uma educação não restrita à escola e à educação formal.

Já não é mais possível pensar em educação ser que este se integre e interaja com os adventos tecnológicos, de comunicação e de tecnologia da informação. A educação também é virtual, pois pode ser acessada e estar disponível nas redes de comunicação e em bibliotecas virtuais na internet.

VIDAL (2010, p.21), traz mais uma contribuição disposta em sua obra, discorrendo sobre esses processos de transformações e mudanças no cenário educacional, que interferem diretamente os papéis do docente na Educação à Distância.

Todas essas mudanças no campo da informação, comunicação e conhecimento têm provocado desafios no plano da ação docente. As funções tradicionais dos professores têm sido questionadas em virtude da inclusão das tecnologias que chegam ao ambiente escolar. A sociedade do conhecimento do século XXI vem exigindo, cada vez mais, a melhoria dos padrões de qualidade na educação. Com isso demandam novas posturas profissionais daqueles que estão atuando em suas atividades laborais. A educação é convocada a revisar-se, a instituir novas práticas e consolidar boas experiências e os professores são os principais atores mobilizados a apresentar respostas a esses processos de mudanças. Hoje, já não é possível ensinar do mesmo modo que se fazia no século passado. Os alunos não são os mesmos, dado que o conhecimento advindo das vivências sociais e cotidianas se ampliou,

face aos estímulos e a facilidade de receber e trocar informações. Os meios de comunicação e as redes sociais alargaram o repertório de informações colaborando, juntamente com as instituições formais de ensino, para a formação pessoal e coletiva dos agentes no contexto da sociedade em que vivem e interagem.

Visando a adequação e as melhores práticas, utilizando dos princípios que a Educação à Distância tem de melhor, as instituições de sistema semi presencial e a distância, vem desenvolvendo novas formas de se pensar e de atuar, desenvolvendo estratégias específicas que a diferencie e a torna particularmente contemporânea.

VIDAL (2010, p.22-23), contribui novamente explicando essa relação.

Cada experiência realizada, seja presencialmente ou a distância, tem suas especificidades e exige do docente uma adequação à sua proposta. O papel e a postura do docente passam, portanto, a ser influenciados não somente por seus atributos pessoais, mas também pelo projeto político pedagógico de cada programa, projeto ou ação educacional a que este se filia. Bons docentes na educação presencial não são necessariamente profissionais ideais para atuarem na EAD, nem tampouco um bom professor no contexto da EAD tem equivalente performance na educação presencial, embora precisem ter atributos em comum. A diferença da linguagem oralizada adotada na modalidade presencial e da mediada pelos recursos midiáticos, a forma de interatividade, o design educacional, o cenário onde ocorrem as práticas pedagógicas, os mecanismos de estímulos visuais, sensoriais e cognitivos exigem estratégias pedagógicas que se adaptem as distintas realidades. Cabe ao professor de EAD desenvolver habilidades que permitam que os aprendentes passem a articular os saberes e as capacidades adquiridas para utilização na vida real.

O mais importante nessa relação é o de preparar esses docentes para o exercício das suas atribuições junto a Educação à Distância. Esses professores devem ser capacitados de forma a assimilar essa nova proposta pedagógica, com vínculos motivacionais e de estruturas tecnológicas e de sistemas de informação que atendam as suas necessidades enquanto docente e as necessidades, desejos e carências dos alunos.



## Conclusão

Muito provavelmente não podemos afirmar que exista uma “receita de bolo” com desenhos e ilustrações a respeito das práticas da docência em Educação à Distância. Podemos sim afirmar, que esses docentes deverão estar preparados para transformar através de uma nova ferramenta, um novo modelo, com novos conceitos, métodos e metodologias, porém levando sempre os alunos a atingirem os objetivos que foram traçados inicialmente e os auxiliando nessa encruzilhada educacional, onde os processos de ensino e aprendizagem, respaldados na disciplina e talvez até no auto conhecimento, tragam efetividade a essa formação, capacitação, graduação, aperfeiçoamento ou treinamento, inserido nesse contexto educacional recente, mas muito promissor.

PRETI (2009, p.25-26), discorre em sua obra sobre a abrangência e posição estratégica da Educação à Distância, suas diversidades e particularidades.

no contexto da crise estrutural do capitalismo, a conjuntura econômica, política e tecnológica tornou favorável a implementação da EAD. Ela passou a ocupar posição instrumental estratégica para satisfazer amplas e diversificadas necessidades de qualificação das pessoas adultas, para contenção de gastos nas áreas de serviços educacionais e, no âmbito ideológico, para traduzir a crença de que o conhecimento está disponível a quem quiser. Se antes existiam muitas resistências e pré-conceitos quanto à Educação a Distância, parece que a atual conjuntura encontrou nesta modalidade uma alternativa economicamente viável, uma opção às exigências sociais e pedagógicas, contando com o apoio do avanço das novas tecnologias da informação e da comunicação.

Devemos levar em conta também a questão imensurável do tempo. Buscam a EAD aqueles indivíduos que quer por necessidades pessoais e/ou profissionais, acabam por regar o tempo disponível para a educação, seja ela qual for.

VIDAL (2010, p.20), complementa a discussão tratando dessa questão de forma ampla e abrangente.

O advento das tecnologias digitais (computador e internet) possibilitou uma ampliação ilimitada do acesso a informações e a velocidade de comunicação entre os mais diversos sujeitos. Tais ferramentas, quando utilizadas na educação a distância têm facilitado o acesso ao conhecimento a um maior número de pessoas, de forma virtual. As instituições educacionais públicas e privadas têm reagido as inovações advindas das tecnologias da informação e comunicação (TIC) e veem procurando se adaptar às atuais exigências do contexto social e tecnológico da era digital e dos benefícios por ela viabilizados. Para isso, elas têm constituído grupos de estudo e trabalho para reformulação dos cursos presenciais e

elaboração de projetos de cursos a distância, incluindo o uso de recursos pedagógicos que permitem a interatividade síncrona (em tempo real) e assíncrona (em tempo diferido).

O fato de a Educação à Distância estar crescendo não há comprovação de que esse segmento de ensino irá superar a educação presencial, tida como convencional, até o momento. Pelas percepções do estudo em questão, respaldados pelos autores que contribuíram com essa discussão, podemos perceber uma tendência enorme de crescimento dessa modalidade de ensino e uma área próspera e faminta de profissionais qualificados, gabaritados e que atendam aos requisitos para o exercício dessa nova função dentro da educação.

As novas tecnologias irão direcionar essa modalidade da educação para que essas possam trazer facilidade e comodidade aos alunos e acadêmicos e outras responsabilidades, desafios, objetivos e metas aos docentes.

## Referências

CANDAU. V.M. A didática e a formação de educadores – da exaltação à negociação: a busca da relevância. In CANDAU: V.M. (org.) A didática em questão. Petrópolis. Vozes. 1994.

CAPES. UAB – Universidade Aberta do Brasil. Disponível em [http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6&Itemid=18](http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=18). Acesso em 01/07/2014.

DINIZ, Ester. Educação a Distância: coletânea de textos para subsidiar a docência on-line. João Pessoa: Editora da UFPB, 2011.

ESTEVE, José M. A terceira revolução educacional: a educação na sociedade do conhecimento. São Paulo: Moderna, 2004.

GOMES, Silvana. Histórico da Ead no Brasil. Disponível em <file:///G:/DIVERSOS/PPGDS/docencia%20do%20ensino%20superior/ARTIGOS%20UTILIZADOS%20PARA%20O%20MEU%20ARTIGO/historia%20ead%203.pdf>file:///G:/DIVERSOS/PPGDS/docencia%20do%20ensino%20superior/ARTIGOS%20UTIL

IZADOS%20PARA%20O%20MEU%20ARTIGO/historia%20ead%203.pdf>, acesso em 01.07.2014.

LEI Nº 9.394, de 20 de Dezembro DE 1996. Lei de diretrizes e bases da educação nacional. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em 01/07/2014

NOVA, Cristiane. Educação à distância: uma nova concepção de aprendizado e interatividade. São Paulo: Futura, 2003.

PRETI, Oreste. Educação a distância: fundamentos e políticas. Cuiabá: EdUFMT, 2009.

RASLAN, Valdinéia. Uma Comparação do Custo-Aluno entre o Ensino Superior Presencial e o Ensino Superior a Distância. Campo Grande, MS, 2009.

TARDIF, M. (2002). Saberes docentes e formação profissional. Petrópolis. Vozes. 2002.

TEPERINO, Adriana. Educação a distância em organizações públicas; mesa-redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2006.

VEIGA, I.P.A. As dimensões do processo didático na ação docente. In: ROMANOWSKI, J.P. et al. Conhecimento local e conhecimento universal: pesquisa, didática e ação docente. Curitiba. Champagnat. 2004

VIDAL, Eloísa. Introdução à Educação à Distância. Fortaleza: Editora RDS, 2010.

## **Normas de submissão e avaliação de artigos: E3 – Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP (E3)**

### **Submissão, estrutura e formato**

O artigo submetido à E3 deve ser inédito. i.e., não pode ter sido ou estar sendo submetido a outro periódico, em Portugal ou em qualquer outro país. Trabalhos publicados em anais de encontros científicos, como congressos, seminários, simpósios etc. são considerados inéditos. Portanto, a E3 estimula autores desses trabalhos a formatá-los no padrão de artigos e submetê-los para avaliação. Os artigos submetidos à E3 serão, preliminarmente, examinados pelo Editor quanto à sua adequação à missão e objetivos do periódico. Caso atendam essa condição, serão avaliados pelo sistema de avaliação cega por pares (double blind review) por, no mínimo, dois consultores do Corpo de revisores (referees) do periódico.

Os artigos podem ser submetidos em português.

Os artigos serão submetidos por meio de formulário electrónico disponível no site da revista (<http://www.revistae3.com>)

O editor de texto aceite é o Word 6.0 ou superior;

Fonte: Times New Roman, tamanho 12;

Espaçamento entre linhas: 1,5;

Alinhamento: justificado;

Margens: superior e esquerda: 3 cm, inferior e direita: 2 cm;

Número de palavras, incluindo título, resumo, texto, referências e ilustrações: entre 6.000 e 8.000 palavras para artigos teórico-empíricos;

As citações devem ser feitas no corpo do texto no sistema autor-data, incluindo os números de páginas (quando for o caso), conforme norma da Associação Americana de Psicologia (APA);

As referências completas das obras citadas deverão ser apresentadas em ordem alfabética no final do texto, conforme orientações da APA;

As ilustrações, tais como figuras, quadros e tabelas devem ser elaboradas segundo as normas da APA, sempre em preto e branco, juntamente com legendas, créditos e fonte. Caso haja ilustrações importadas de outros programas, como o Excel e Power Point, enviar também o arquivo de origem; Notas de referência e explicativas devem ser evitadas. As notas estritamente necessárias devem ser numeradas sequencialmente no corpo do texto e inseridas no final do texto, antes das referências;

O artigo deverá ser submetido em um arquivo contendo o texto do artigo propriamente dito, com as características descritas a seguir. Na primeira página deverão constar: a. título do artigo (em português e em inglês); b. resumo, contendo entre 120 e 160 palavras; c. entre três e cinco palavras-chave; d. abstract (texto com o mesmo conteúdo do resumo em inglês); e. key words. A partir da segunda página deve vir o corpo do artigo;

Para garantir o anonimato do processo de avaliação o(s) autor(es) não deve(m) se identificar no corpo do artigo;

O conteúdo dos artigos deve conter, sempre que possível: a. objetivos; b. marco teórico de referência; c. metodologia; d. resultados e discussão; e. conclusões, limitações, recomendações de natureza acadêmica e prática; f. referências; e g. apêndices e anexos.

### **Processo de avaliação**

O objetivo da avaliação é ajudar os autores a melhorar a qualidade de seus trabalhos, fornecendo avaliações construtivas e em tempo razoável, preparadas por acadêmicos experientes. A E3, considera o processo de avaliação etapa fundamental para o aperfeiçoamento dos artigos. Por esse motivo, os avaliadores da E3 são incentivados a apresentar, além do parecer quanto à publicação, sugestões de melhoria quanto ao conteúdo e à forma do texto.

O processo de avaliação de artigos submetidos à E3 consta de duas etapas. A primeira, uma avaliação preliminar do Editor e Editores Adjuntos, que examina a adequação do trabalho à linha editorial do periódico e fazem a avaliação preliminar (Desk Review). A segunda, a avaliação propriamente dita, no sistema avaliação cega por pares (double blind review), a ser realizada por dois consultores ad hoc. A avaliação considera, primordialmente, a qualidade científica do texto, com foco nos seguintes aspectos:

- Atualidade do tema;
- Originalidade do trabalho;
- Relevância e consistência teórica do texto para o desenvolvimento da área de conhecimento;
- Qualidade do referencial teórico utilizado;
- Qualidade de redação e organização do texto;
- Contribuição do trabalho para o conhecimento administrativo e/ou para ação administrativa em organizações;
- Metodologia utilizada: propriedade, qualidade, nível de sofisticação;
- Qualidade da análise e discussão dos dados (se for o caso);
- Conclusões: consecução, fundamento e coerência.

O resultado da avaliação será encaminhado ao primeiro autor do trabalho, por email. Estima-se um prazo total de noventa dias, a partir da data de aceitação na avaliação preliminar (Desk Review) até o primeiro parecer sobre o artigo;

Depois de aprovado, o artigo passa por revisão ortográfica e gramatical, antes de sua publicação na E3.

### **Responsabilidade por textos publicados na E3**

Os artigos publicados na E3 são de responsabilidade exclusiva do(s) autor(es). Os direitos, inclusive de tradução, são reservados e transferidos à E3.

É permitido citar partes dos textos publicados na E3, desde que atendidas as condições previstas em legislação que rege a matéria.